用人之道
—胡雪巖的成功秘訣
馮兩努
第二版
令
3 for $15.00
$15三本
騰龍圖書
Rising Dragon Books
騰龍
5.99

用人之道

馮雨努著

序

胡雪巖是誰？

胡雪巖是台灣小說家高陽創造出來的歷史人物。如果要形容胡雪巖，他是一位白手興家的人物。

胡雪巖是晚清時代的大商家，他自小喪父，和寡母相依爲命，爲了生活，年紀小小的胡雪巖，便被母親送了去做學徒；學的是錢莊生意。

這個小小的胡雪巖，憑着屢敗屢戰的鬥志，由一名小學徒而變成了能左右全中國的銀行家。

胡雪巖是一個民族大英雄。

當時列强入侵中國，目的是榨取中國的經濟資源，又碰上民族的衰落逆運，一般的商家，總是自私自利。洋人見中國人是一盤散沙，便乘隙取利，向小商人肆意壓低價錢。胡雪巖有見及此，爲了大衆利益而抱打不平，將民族小資本家團結起來，反過來控制了價錢，令洋人就範，大大地爲自卑的民族，吐氣揚眉。

胡雪巖是一位大慈善家。

他捐獻的錢，救濟過的人，數目相信不是絕後，也會是空前的，爲富而要行善，胡雪巖是最好的例子。

胡雪巖是一個自學成才的人物。

他和一般成功人士一樣，學歷不太多，但胡雪巖「肯學肯做」，又「肯做肯學」，從經驗中轉化來的知識，可以成爲一家之說。對於改進自己，力求上進的奮鬥朋友來說，胡雪巖的方法，很值得你我借鏡的。時代雖然發生在一百年前，但卻極之適合中國人的國情。因爲人性是永遠不會變的。

誰是高陽呢？

高陽是一位傑出的小說家。他喜歡考據歷史而說故事。高陽相信人類是正面的，向善發展的。從高陽的小說中，我們可以學習正確的思想觀念，以及努力向上的生命力。

當筆者讀了高陽的小說之後，對迂廻曲折的前途充滿了希望。爲了將故事的教訓深化起來，便寫上筆記，又將

筆記聚集起來，便變成了一本小書。經明窗出版社總經理方艮柱先生的鼓勵，將自己學習的秘密來源公諸同好。如果你發覺這本小書可以一讀，我便達到了借花敬佛的目標了。謝謝你！

馮兩努

目錄

一、知己知彼百戰百勝 1
二、切勿趕狗入窮巷 15
三、顯露英明領袖本色 29
四、用人要有膽色 53
五、人才是最大投資 93
六、庸才也可變人才 105
七、說話要夠說服力 123
八、玉不琢不成器 141
總結 183

一、知己知彼百戰百勝

台灣小說家高陽在「胡雪巖」一書中講述很多商戰的故事，而他更擅於發揮中華民族兵法的文化，即是孫子兵法的最高境界，不用打仗而能夠將敵人屈服。事實上，出兵打勝仗，縱使勝了，也是兩敗俱傷。何況失敗那方面，往往抱着報復的心理，因此在自己的前途上埋下了地雷，隨時「陰」到了自己。

胡雪巖做人之道，是給人留情面，令人知難而退。他的戰略是「只拉弓，不放箭」。當敵人知難而退之後，明白胡雪巖手下留情，便心存感激。結果是由敵人而變成了朋友，將阻隔着兩方面的一堵牆，變成了一條坦途。這種人際關係功夫，才是戰場和商場上的最高境界。你想參考這種中國文化嗎？請看看以下的故事吧！

背景：

胡雪巖能夠由一名窮小子而變成巨富，因爲他懂得做生意之道。做生意即是看準機會，囤積居奇。當貨物豐收，人人也不要貨物的時候，我們要賤價購入。當市場上的貨源被搜光了，自然會出現缺貨的現象；物價是根據供求關係而定的。於是，貨物便可以高價推出，獲取厚利。

胡雪巖最明白這種賤價收購，高價推出的道理，而且他又有眼光。不過，做這門「炒賣」生意，除了要冒風險之外，又要有大資本。要賺大錢，一定要在刀鋒上舔鮮血。轉瞬間，可以發大達，也可以宣告破產。

胡雪巖初出道的時候，看準了「絲」這個中國特產有可爲。當時英國的怡和商行正來到中國上海搜購生絲，他們知道中國商人的缺點是各自爲政，不肯團結，於是便乘機壓價。胡雪巖便登高一呼，將全行的絲收購起來，和外國人講條件。

當胡雪巖將全國的絲收購好了之後，積壓了大筆資金；本應早已和英國人說好了貨價條件，把生絲出售，但英國人卻突然反口，說歐洲絲價大跌，要打個八五折才肯收購胡雪巖手上的絲。

胡雪巖知道英國人壓價的消息之後，嚇了一跳。

第一、資金積壓太多，不得不賣。但如果是被迫壓價出售，自己苦苦打出來的商界地位，便會變成商場中的笑話。失去了信用和面子之後，他日再和人合作，肯定會出現困難。

第二、如果自己堅持原則，一於不賣的話，自己手上的絲，便成爲廢物。因爲

生絲存放久了，會自動變質。何況絲這類產品，年年生產，今年的貨去不掉，明年新絲上市，肯定價錢大跌。

兵臨城下，如何解救呢？

人物：

主角是胡雪巖和英國怡和洋行的吉伯特。

配角是雙方面的翻譯，代表胡雪巖的是古應春、當時上海最有地位的絲商龐二，以及他的手下朱福年。

劇情變化：

怡和洋行東來做生意，當然是收購中國的絲，本應早和胡雪巖及古應春談好了條件，胡雪巖才敢大量搜購全國的絲。但整件事的問題卻出在中西方的商業行爲態度。中國人是一句說話，說了算數，但西洋人呢？卻要白紙黑字才可以作實。

胡雪巖第一次和西洋人談生意，忽略了這一點。當中還有大絲商龐二的手下朱福年從中挑撥，乘機搞事，教怡和洋行實行悔約，因爲胡雪巖早已被整批絲壓得資金周轉不靈。

胡雪巖如何扭轉局勢，一方面做成生意，另方面又化敵爲友呢？

某一天早晨，胡雪巖正在睡夢之中，古應春急急趕來，報說英國人變卦的壞消息。因爲朱福年和怡和私下協定，一方面可以用低於胡雪巖的價錢出售生絲，另一方面又擔保未來三年，他都會向怡和洋行供應生絲。如果這是事實的話，胡雪巖肯定要破產了。

古應春脾氣不好，一邊說一邊大罵，斥說朱福年正是「朱八戒」，是專向洋人擺弄出醜的漢奸。胡雪巖聽了，略勸他少安毋躁，自己自然有對付漢奸的辦法。其實，胡雪巖面對這個突然而來的枝節，也不知如何是好。不過，作爲一個領袖，一定要首先將局面穩定下來，再作打算。

古應春忍不住氣了，急速地提出兩個辦法。他說：「第一個辦法可託朱福年的老闆寵二出面，主持公道；第二個辦法是回到上海聯絡各地絲商散戶，實行『唱衰』朱八戒……」

胡雪巖聽了古應春的建議，隨即說不可以。原因是朱福年是小頭目，不必要祭

出大老闆龐二。如果自己不想方法去解決問題，隨便告上最高領導層，顯示了自己能力不足，不但自己丟臉，更累及日後的人際關係，因爲缺裂容易，修補卻困難。

第二個原因是打狗也要看主人，聯合市面上的同行杯葛朱福年，即是在他的老闆龐二面前抹黑。通常大老闆都有一個脾氣，最緊要是面子。當面子受損的時候，任何生意也會拉倒。小商人是賺錢第一，受點氣也不打緊。但大老闆呢？只要開心，賺錢多少也不在乎。

古應春聽了胡雪巖的分析之後，卻不以爲意，認爲他只會講交際、顧面子。今次朱福年暗裏中傷搞事，哪會顧及關係。胡雪巖生意的哲學，受到了考驗。朱福年不領情，而自己的手下古應春，也反抗不服了。

面對這個尷尬時刻，胡雪巖只好勸古應春靜下來，喝一茶，讓自己有機會梳洗吃點早餐，因爲他已經想出了對付的辦法。

直到梳洗完畢，吃完早點，胡雪巖才眞的想到了辦法。剛才說有辦法，只是將古應春安頓下來的緩兵之計罷了。於是，胡雪巖向古應春條陳方針，如何部署方法去收服朱福年這名吃裏爬外的叛徒。古應春也精明，聽胡雪巖點撥之後，也心領神

會。談妥之後，便即時起程到上海去，依計行事。

怡和洋行大班吉伯特因爲得到朱福年的消息，明知胡雪巖財力不足，幾乎被大批生絲壓到破產，只要吉伯特堅持減價百分之十五，胡雪巖一定就範。因此之故，吉伯特當然堅持立場。

當古應春去拜會吉伯特的時候，這位英國公司駐華代表，也相當老於世故，又會做作。一見到古應春，即時表示了遺憾，更埋怨古應春，訴說他爲何當初談妥了條件，仍然不趁機簽訂合同。如果有了合同，公司方面就算損失了，也要依約辦事。但近來歐洲的絲價下跌，公司當然不會做虧本的生意，這是一個相當可惜的耽誤。言下之意，怪來怪去，也是古應春和胡雪巖的疏忽罷了。

古應春聽了，心裏很不服氣，便搶白地說：「沒有簽合約，是我自誤。不過，中國人做生意，講究信用和口齒，既然大家說了話，便和簽張合同沒有分別……」

古應春很悔氣地問：「你是不是仍舊照原價買我們的絲呢？」

「很抱歉，我已經說清楚了。」吉伯特很遺憾地說，「如果你們能減價百分之

十五，我們仍然會收購的。」

雙方面的談判，當然破裂了。古應春便狠狠地說：「這個價錢，你肯定不能在中國購買到一條絲。」

談到破裂，胡雪巖手上的絲，豈非成爲廢物？當然，如果肯屈服於英國怡和洋行，減價以八五折出售，也是可以的。但如果在這次交易之中，隨便地「蹟」了一跤，他日還有機會打響招牌做大生意嗎？

胡雪巖和古應春正在苦思如何應付困難之際，胡雪巖也設身處地想想對方。事實上，他本人太當局者迷了，老想到做不成生意自己方面的損失。但卻忽略了英國人拉不成生意有何損失。於是，他便將對方的問題羅列出來，實行「知己知彼」地和對方磨下去。

第一、英國人千里迢迢地東來，開支費用相當重，談不成生意，空手而回，也是一大損失。

第二、吉伯特是怡和公司的代表，是一名職員，專職到華採購生絲，今次談不成生意，豈非沒有工作，交了白卷，他自己又如何向公司交代呢？

第三、如果今年買不成生絲，歐洲的織造廠，豈非要停工一年嗎?·工人的生活如何解決呢?

想過了以上的問題，胡雪巖和古應春也精神一振。生意之道，雙方互利，生意談不來，大家也有損失。因此，胡雪巖肯定地說，自己着急，對方也一樣着急的。

胡雪巖搞通了大局之後，很肯定地說：「吉伯特也是『嘴硬骨頭酥』，也急於做生意的……」

古應春說：「我們何不摸摸他的底，探聽虛實，再從詳計議……」

「對的!」胡雪說，「這好比打麻雀，對方九章落地，牌面上是清一色。如果對方眞的叫糊，我們扣住他的牌，也有道理，但如果對方的牌仍然是雜牌的話，自己死扣牌將，豈不是白費心機，自己害了自己嗎?」

終於，他們訂下方針，實行打聽吉伯特的虛實。究竟如何下手呢?怡和洋行既然大量收購生絲，一定要租船運回歐洲，而且這批生絲數量巨大，非一兩條船可以運載，既然大批付運，便可在船公司內查查資料。

「對了，」胡雪巖興奮地說，「如果吉伯特識趣的話，便依約收購生絲。否

則，我要他貼補賠償，來個雙重損失……」

古應春有點摸不着頭腦，究竟如何令吉伯特來個雙重損失呢？

胡雪巖指出，吉伯特既然要訂大批船期趕運生絲回歐洲，但只是訂了期而沒有落貨，船公司也擔心他的訂單不兌現。只要我們出高價，將他訂了的船搶了過來，當吉伯特買了生絲而發覺不能付運的時候，還不倒轉過來和我們商量嗎？那麼，我們便可以多賺一筆了……

做事的方向既然找到，幾日來的憂慮便一洗而空，大家辦起事來也精神得多。

剛巧古應春有一位好朋友，名叫陳順生的，在英資太古洋行船務部工作，負責招攬中國和歐洲的託運生意。吉伯特訂船運貨，一定要經太古船公司。

探聽之下，陳順生果然指出，怡和洋行早已訂了兩班船的艙位，因爲貨還沒有收齊，只好順延下兩班船，早已貼了四百兩銀的損失。如果這兩班船還不能落貨的話，再延期等下一班船，便要多耽誤十多天了。

古應春便將自己的計劃告知陳順生，希望他向怡和洋行逼一逼。說明如果怡和洋行方面沒有把握落貨，好讓陳順生出外招攬其他托運生意，以免浪費了艙期。

陳順生也明白意思，便往訪怡和洋行大班吉伯特。陳順生所持的態度是以減少雙方的損失爲前提。船艙是依期開行，到底訂了的艙位，是否一定落足貨呢？如果沒有貨的話，大家也有損失。

吉伯特被陳順生一逼，也不知如何應付。根據常理，胡雪巖一定要割價八五折出售這批生絲。否則，他肯定要破產。英國人只是從利益上分析胡雪巖，卻忽略了面子的問題。西人可以不理面子，用破產去減少損失，中國人面子卻比甚麼還重要。爲了避免破產，只好誓死拚搏，出盡九牛二虎之力去抗拒失敗，胡雪巖若果只爲利益取捨，賺少一點也樂於出貨。但礙於面子，只好竭盡所能，發揮最大的智慧去思考方法，解決問題。

吉伯特對於船期問題，也不知如何應付，只是隨口對陳順生說，要求展期三天，再作打算。

胡雪巖和古應春得到陳順生的報告之後，極之興奮，因爲怡和洋行買絲事在必行，但可恨他們三翻四覆，既然來中國做生意，卻處處想佔便宜，當中國人是好欺負的。胡雪巖想到這點，不禁心裏有火地說：「讓我再逼他一逼吧！」

他到底如何逼怡和洋行呢？

胡雪巖的方法是發放消息，說明自己的絲不賣予英國人，改行轉銷內地。另一方面，又託陳順生轉告吉伯特，說明有一位客人，急需托運貨物去歐洲。吉伯特所訂的船艙，一定要落實，縱然沒有貨運，放棄不用，也要全價付出艙租。

訂了方針計策之後，便分頭行事。胡雪巖即時和內陸船公司研究，訂好運河船期，準備將絲運往杭州織造局。於是，他們又故作鋪張，將絲倉大門打開，一批批的生絲，利用木頭車逐件逐件運往碼頭，準備落貨，目的是營造一種氣勢，傳出去是胡雪巖的絲已找到了本地買家，令吉伯特相信可能買不到今年的絲。

恐嚇吉伯特的局已經佈好了。但關鍵人物還在於朱福年。因爲他從中搗鬼，在吉伯特面前直指胡雪巖是空料子，財政根本不足以應付賣不出絲的災難。

胡雪巖想方設法，終於將朱福年收服了（下一章再講述收服他的過程。），變成了胡雪巖的說客，倒轉槍頭向吉伯特說項，勸他不要再和胡雪巖鬥了。原因是胡雪巖是當紅人物。朱福年細心向吉伯特分析，鬥不過胡雪巖的原因。

胡雪巖最大的資本是人際關係。他在官場和商場上有一個很緊密的關係網。官

商名流也以結識他爲榮，很多人因爲搭上了胡雪巖，便得到發財登龍的捷徑。

而且胡雪巖自己又頭腦精明，眼光獨到。他比人走先一步，看到機會未發生的先兆。看到機會的人很多，有勇氣去當機立斷，恰當地利用條件去發展機會的人卻不多，只有胡雪巖是例外。

胡雪巖最大的弱點是資金不足，但這一點得到了充分的補救。因爲他和最大的財閥龐二合作，解決了流動資金的問題。基於以上的條件，朱福年只好勸吉伯特還是以將來的生意前途着想，無謂再吊胡雪巖，不要堅持減價。

事實上，吉伯特也等得不耐煩了，早早已經想付錢履行合約，剛巧朱福年擔任說客，便趁機和胡雪巖拉手擺平，謀求他日生意上的合作。

「好！」吉伯特終於低頭了，說，「我一切照辦，只希望趕快訂約。」整件事便因此而順利解決了。

二、切勿趕狗入窮巷

前文提及，阻礙了胡雪巖和怡和洋行做生意的絆腳石，是朱福年從中作梗。原因是朱福年不服胡雪巖，更加上自己的私心，希望從胡雪巖的失敗之中，撿到了名譽和利益上的收穫。

胡雪巖之所以有膽量將全國的絲收購起來，和怡和洋行講條件，劃一價錢，原因是他得到絲綢大商家龐二的支持。龐二和胡雪巖合作，便控制了全國大概八成以上的絲。一向以來，西洋人以爲中國商人散亂，各自爲政，於是便從中剝削，個別壓價。

今次龐二和胡雪巖合作，目的是向西洋人顯示出團結的力量。因爲絲商團結而造成價格提升，外國商人也不服氣，希望從中找出矛盾，進行壓價。

剛巧龐二的公司恆記的第一把手朱福年最不服氣，他認爲胡雪巖是一名沒有經濟實力的「空架子」，只是找對了龐二這個大後台，便呼風喚雨。因此，他心中不忿。便從中搗鬼，希望英國人向胡雪巖壓價，打個八五折。

如果胡雪巖屈服於英國人而自動降價，他便血本無歸，損失慘重。另一方面，胡雪巖又大大出醜。在龐二這個大老闆面前，暴露了弱點，他日再沒有合作發展的

機會了。朱福年正等待胡雪巖觸礁，來個幸災樂禍。

怡和洋行之所以大膽向胡雪巖施加壓力，原因是朱福年給予他們關於胡雪巖實力的情報。另一方面，朱福年又向怡和洋行保證，就算不能如願在胡雪巖方面買到絲，他自己也可以調度，向怡和洋行供應足夠的絲。

同時，打倒了胡雪巖之後，絲價不單止減價，又保證未來三年的供應。因此之故，怡和洋行便硬了起來，向胡雪巖施加壓力。

胡雪巖明白，整個問題不在龐二的身上。因爲龐二是富家子弟，賺錢多少，滿不在乎。龐二做生意，只求合意和開心。胡雪巖已經出盡九牛二虎之力，將龐二爭取過來，成爲知己。但他卻估量不足，生意上的絆腳石是朱福年這名小人。

胡雪巖這位絲行大商家的地位，是突然出現的。因爲他涉足絲業，只不過是一年半載的工夫罷了。一向以來，上海絲行內的大阿哥，都是龐二的恆記的第一把手朱福年。因爲胡雪巖的出現，朱福年的地位受到動搖，難怪他要從中搗鬼，以求自保了。

當胡雪巖知道朱福年拆他的台之後，決定要懲戒他一番。如果朱福年知道胡雪巖的厲害而得些好意便收手的話，胡雪巖也會作罷。否則，胡雪巖要他變成豬八戒照鏡——裏外不是人。

胡雪巖如何設計扳倒朱福年呢？最初走進胡雪巖的腦袋中，也是一條厲害的計謀。

首先，胡雪巖派遣心腹古應春和朱福年聯絡，兩人還沒有碰面前，古應春便向朱福年送上厚禮；朱福年用自己的名號福記，在同興錢莊開了一個戶口。古應春便拿出五千兩銀，存在福記的賬上。

同興錢莊的伙計也認爲奇怪，向古應春索取存摺以便記賬。但古應春說：「一時沒有存摺，可否存上款項，發還收據？」同興的伙計見既然存入現銀，也只好代爲記賬。入了賬之後，再轉告朱福年這條五千兩銀的數。情形有如今天我們在某人的銀行戶口內存入一筆款項，然後取回收據。

當古應春拜訪朱福年的時候，他已獲得同興錢莊的知會，五千兩銀早已入了他

的賬頭，所以兩人一碰面，朱福年即問：「老兄，我們並無錢銀上的來往，爲甚麼無故在賬號上存上五千兩銀呢？」

古應春即時說：「這完全是胡先生的意思，因爲絲的生意早已煩透了老兄……」古應春接着說，「這五千兩銀算是分紅罷了！」

朱福年聽了，心中有點不安，向古應春問道：「你碰過了怡和洋行的吉伯特先生嗎？」

古應春抱怨地說：「就是見過了，英國商人眞壞，硬說歐洲絲價大跌，老想悔約，威迫我們減價，老兄是大行家，可否代爲斡旋呢？」古應春低聲下氣地向朱福年說明自己的困難，表示這五千兩銀只是暫時性的紅利。

古應春更向朱福年求助，希望他以同業義氣，齊心對付外人。他說：「洋人居然向我們壓價，眞可惡！」

朱福年做出很同情的表情說：「你們的實力如何呢？可否將洋人硬頂下去？」

「我們是小戶小資本，一套本錢做生意，哪及得上你們恆記龐二少爺的資本呢？」古應春一邊向朱福年求情，一邊抬舉朱福年的寶號。

朱福年也很客氣地說：「哪裏！哪裏！同行之間，也要互相聲援，以免外人得呈。」

於是，古應春向朱福年說明自己的意思。現今怡和洋行壓價八五折出售整批絲。但如果兩人聯手，不向英國人抵頭，堅持價錢的話，胡雪巖便向朱福年打回百分之五的回佣，將來整筆紅利便是一萬六千兩銀。現在送上五千兩，只是暫時性的紅利罷了。

朱福年被古應春抬舉了之後，整個人也飄飄然。深以爲自己只要向英國人說項，便可以變成這行的領袖，而且又獲得一萬六千兩銀的花紅，正是名利相收的好處，眞是何樂而不爲呢。

古應春指出，自己積壓了的絲，已經耗盡了資金，不能不賣出去，怡和洋行有見及此，胡說歐洲絲價大跌，要求減價八五折。胡雪巖的算盤認爲，減價八五折益了外人，何不將便宜送予自己人，言下之意是將好處和朱福年均分。

只要朱福年立場硬，怡和洋行必定要履行口頭承諾，依照原本的價收購。如果朱福年肯在這方面盡力，當然均分到好處。胡雪巖將整批絲，算成是九五折出售，

其中的五厘，即是一萬六千兩銀，算是報答朱福年的功勞。

古應春詞情懇切地向朱福年表明了自己目前的困難，以及朱福年在回佣上面的好處。朱福年早已利慾熏心，聽到心花怒放。不過，他仍然抑壓住臉上的喜悅，抓着古應春的手說：「應春兄，慢慢來，同業之中的義氣，我們要講的。何況洋人可惡欺負我們，大家更不能不合作。不過，我自己是打工仔一名，還要向東家請示，才可定案，歇他三四天，才給你回音，好嗎？」

古應春早料到他有此一着，如果當面答應，豈非說明自己妄作主張，不將大老闆龐二放在眼內。另一個原因是一般人擺款的習慣。

第一流的眞正高手，碰到要作出決定的時候，往往是當機立斷的，因爲他們有信心承擔諾言的後果。但二流人物呢？卻要擺款裝胸作勢，因爲他們認爲如果隨便答應，豈非屈服於別人，自己面子上有損。爲了表示自己的重要，便只好扮作考慮需時，拖上三兩天。其實，眞正的考慮，又何需要三兩天呢？不過，世人喜歡扮忙，以顯示自己的身分。

古應春即時回答：「當然，當然，考慮需時，這是正常規矩，還望老兄多多包

涵！」

「頂多只是四天的時間，肯定會有答覆。」朱福年又說，「你送上的五千兩銀，還是歸還你們吧！」一邊說，朱福年一邊掏出鑰匙，準備打開夾萬取回銀票。

古應春反應也快，即時按住朱福年的手，輕聲地說：「老兄，這是預支的紅利，四天之後，有了確實消息，我們再補上一萬一千兩銀。」

朱福年拿鑰匙取錢，只是故作姿態。古應春輕輕一按他的手，便停止了。如果一個眞正有意思取錢的人，哪裏會這麼隨便一按，便洩了力呢？朱福年眞正堅持退還，十隻古應春的手，也按不住的。

胡雪巖整個佈局，是教朱福年作弊。今次古應春一試，更明白了朱福年的弱點，還是一名貪心的人，脫離不掉名利的框框。只要心中存有一個貪字，便會落入別人的圈套。

朱福年面前，有幾多條路走呢？

第一、相信他的心意是自己做點私幫生意，拿東家的方便來買賣，賺了的話便

歸自己的福記賬號，蝕了的話，便轉入東家的賬號報銷。這是打工的大忌，老闆發覺，一定要炒魷魚。

第二、朱福年可以出面協助胡雪巖和怡和洋行充當說客，堅持原價發售。這原本是龐二要求朱福年協助胡雪巖的工作，但事成之後，他卻暗中收回佣一萬六千兩銀。這是開花賬，也是打工仔的大忌。東家知道，一定暴跳如雷，即炒魷魚。

朱福年也有第三條路可走。便是將實情告訴大老闆龐二，一方面代胡雪巖向怡和洋行要求原價出售，另方面又將回佣一萬六千兩盡數撥入公司，作爲盈利。

但他的老闆龐二是大少爺性格，和胡雪巖又是要好的朋友，斷不肯乘人之危向人敲竹槓。闊少爺是面子第一，朋友第二。如此這般乘人之危而贏取巨利，龐二在江湖上，肯定招徠不夠朋友的臭名。

朱福年既然是龐二的得力助手，一定摸透了老闆的脾氣。這麼第三條路，肯定他不會走。

如果朱福年選擇了第二條路，又如何應付呢?

古應春也有了計謀，對付朱福年，要首先告狀，不能讓他有洗脫嫌疑的機會。

古應春手上有的是朱福年收了五千兩銀的證據。就因爲他在錢面前不能硬，不肯原款退回，便是貪贓的好證明。爲了落實朱福年的罪行，古應春便代胡雪巖寫了一封信，向龐二投訴，將這五千兩銀變成攞命的砒霜，實行扳倒朱福年。

於是，古應春便用胡雪巖的語氣，寫了一封信向龐二求助，修辭上也很考功夫，既要揭朱福年的陰私，又要語言含蓄，更不能變成潑婦罵街的揭露，如何寫呢？

第一段文章說明了胡雪巖的困難，面對怡和洋行的壓價出售，心理雖然不服氣，但爲了脫貨套現，已經向朱福年說明一切。

第二段引用了朱福年的說話，婉轉指出他正在扭六壬，訴說自己拿不定主意，要請示東家作主。於是只好親自修書向龐二請求，希望「鼎力賜援，俾濟眉急。」

第三段文章考功夫了。要在感嘆之中表示慚愧，又要表示被人家迫倉的無奈和不滿。事情開始是得到龐二的鼎力支持，自己才放膽在市場上收集大量生絲。本應有一番作爲，但卻估不到弄到這個田地，被人迫得走投無路。原因是自己才幹有限，能力不足，更辜負了好朋友的關照。文章上流露了既慚愧又感嘆的語氣。其中

的原因，當然是朱福年從中搗鬼，但這點卻不能直接指出，只好引起龐二的關懷垂詢，留待他日詳談。

書函寫好之後，即時託人專程遞予龐二，希望趕在朱福年之前，將他的嫌疑落實，構成當私舞弊的證據。

龐二收了古應春代胡雪巖寫的信，讀了之後，也摸不着頭腦，心裏在想：「這單生意理應做得很出色，爲甚麼居然弄成這樣狼狽？憑胡雪巖和古應春的才幹，應該沒有問題。更加上老胡和自己的實力，爲甚麼鬥不過洋人呢？」

龐二的疑問是：「爲何不齊心，迫洋人就範呢？爲何要退出呢？莫非有其他原因？……」

富家子弟有一種習慣，便是打破砂盆問到篤。他們有一種尋求答案的渴望。興之所發，意之所到，龐二即時起行，要找來朱福年問個究竟。

朱福年的底子，的確被胡雪巖摸淸了。他當眞想做一點私幫生意，賺了錢之後又渴望擔任絲行中大阿哥的角色，實行「名利」雙收。這個如意算盤正在盤算之中，大老闆龐二即時出現，詢問有關胡雪巖信中的投訴。

朱福年也老於江湖，見勢色不對，即時轉口說：「正爲了這件事，要跟老闆請示。」如此這般，他便洗掉嫌疑，將私幫生意變成了爲公家利益而收受佣金。

朱福年雖然自己開脫了罪名，但老闆既然詢問，便一併將近來公司業迹審閱一番。用人之道，最忌是存有疑心。一有了疑心之後，處處也顯露了破綻。正所謂「情人眼裏出西施」。今次龐二質疑查詢，朱福年無論如何掩飾，也會出現漏洞。何況近年來朱福年將整間公司一把抓，早已經自把自爲。事事順利的話，任何賬目也會大步「踷」過。但老闆在心火盛底下查數，朱福年便好像望着照妖鏡，肯定原形畢露了。

古應春知道朱福年在最危急的時候變招，將做私幫生意的企圖變成了涓滴爲公，心裏很不服氣。剛巧他有一位好朋友，也是絲行內的人物。生意雖然做得不大，但人倒活躍，和龐二更是相熟。古應春希望透過這名朋友，將五千兩銀存款收據以及和胡雪巖的秘密交涉，透露給龐二。

胡雪巖聽了古應春這個建議，有點不願意地說：「不必如此，不必如此！一則龐二爲人夠義氣，肯定有說話交帶，二則朱福年既然知道了利害，又何必一定要敲

碎他的飯碗呢？」胡雪巖接着又說：「我們還是從正路上去走最好。」所謂「從正路上走」，便是趁龐二到了上海，和他接風傾談，爭取進一步的合作。

胡雪巖有一個大特點，便是不會趕狗入窮巷，更不會逼人太甚。最初定下計劃去扳倒朱福年，只是沒有辦法之中權衡的方法罷了。

害人的謀略通常不會成功的。或者是千算萬算，也不如天算。用計謀害人，會造成害人終害己的局面。而且害人的時候，別人一定有所警剔，步步為營。即如朱福年一般，到頭來便浪費了古應春全副心機。

令自己造成最大損失，是自掘陷阱。別人騙你的損失，往往只是皮毛罷了。自己騙自己，或者因自己的壞習慣而造成的損失，才會泥足深陷，造成不能自拔的惡果。

胡雪巖如何從正路入手，將朱福年降服呢？

三、顯露英明領袖本色

終於，龐二和胡雪巖見面，親自研究爲甚麼出了問題。

龐二很認眞地問胡雪巖：「我這個姓朱的伙計，你認爲如何呢？」

「呀！」胡說，「我和他交情不深，談不到甚麼感想。」

「你雖然沒有和他交手，但總算碰過面。」龐二說，「老兄，以你的眼光，看人不會差到哪裏去，希望你本着老友分上，對我知無不言，提供意見。」

龐二的態度懇切，胡雪巖當然感動，但未免有點吃力；向老闆指出其職員的錯誤，無異打了人家的飯碗，良心上有點說不過去。胡雪巖便只好投石問路地說：「莫非朱福年拆了你甚麼爛污？」

龐二說：「從前我認爲他忠心耿耿，但近來我卻認爲不大對勁，相信有些東西，他是在瞞騙我的。」

「你如何知道呢？」胡問。

「就是從你的事情開始的，他既然知道我和你通力合作，爲甚麼他不全力協助，反而弄成這樣糟。經我再三盤問，更發覺漏洞多多，究竟他是否搗你的台？」

龐二很關切地問。

「事情已經過去了，不再提他吧！」胡雪巖很技巧地將說話放在龐二的嘴巴，由他引出答案。和人交際溝通的時候，最重要是做成一種說話的力量。如果是自己主動地向人投訴，威力便打了折扣。但如果技巧地將說話放在別人的嘴巴，效果便不同了。

龐二果然好像吞了餌的魚一般，即時說：「這樣說是有的了，可見我的想法沒有錯。除了你的問題之外，我又向他查詢近來的賬目，確確實實有點毛病……」

「是否賬上出了問題？」胡雪巖問。

「還沒有查賬，只是隨便問了幾筆，已經發覺不對路了。單是和你的交易，我早已吩咐過隨胡老闆的意思辦事。今天問他，居然說貨還沒有送過來，這便有問題了。」

「這沒有甚麼不對。因爲我們的數還沒有理好，賬單還沒有清出，所以便耽擱了。」胡雪巖一方面表示了風度，另方面他又加些壓力，令龐二更痛恨朱福年。人的心理很怪，總有點反叛心態。當你說東的時候，別人偏要向西。胡雪巖既然希望剔除朱福年，便只好挑撥是非，龐二大罵朱福年，他偏偏要維護朱福年，這無異是

火上加油了。

「不然！」龐二大搖其頭說，「我跟老兄的交情，他是明白的。既然我有說話交下來，大可首先送貨，然後再寫賬也不要緊。現在他的做法，既得罪了朋友，又開罪了同業。這樣的伙計，還有甚麼用。」

胡雪巖聽了龐二要炒朱福年的魷魚，感到正中下懷。不過，細心一想，發覺龐二這人很夠義氣，隨便炒掉一名重要職員，對他的公司肯定有影響，胡雪巖瞬即理智地分析，不能以私人恩怨而將龐二的事業弄糟，於是大搖其頭說：「龐老兄，單是這些事令你光火，有點說不通。」

「不單是你的事。」龐二說，「我也盤查過幾單生意，發覺漏洞多多。就拿眼前泥城橋附近有一塊地皮，他說最好買了來修建房子。我以爲他早已辦了，殊不知道兩個月後今次問他，他卻說地皮已經有人捷足先登搶了。我再問是哪家字號搶的，他卻答不出來。胡兄，你說，我們在商場上跑的，哪會不知道對手是誰的道理呢？這麼大目標的地皮買主也不知道，是何道理呢？朱福年這個人，從前我很信他，也沒有甚麼問題。現在一問，發覺全不是味道，眞不知道他瞞着我做了些甚麼

勾當。我已下了決心，不再問他了……」

胡雪巖聽了龐二對朱福年的投訴，認爲茲事體大，也不敢隨便下斷語，很愼重地說：「你們那方面，抓『總』的是哪一位呢？」

「就是他，我這麼信任他，他卻如此喪盡天良……」龐二憤憤然地說。

「龐二哥，就因爲他是抓『總』的，你更加要小心，切勿打草驚蛇……」

第一、賬目在朱福年手中，誰人的來往流水賬，只有他一個人知，如果隨便辭退他，他來一個同歸於盡，將龐二整盤生意倒了，又如何？

第二、大富人家之中，很多家道中落。除了荒淫不思進取之外，便是遇人不淑，碰上了「穿櫃桶」的員工，老闆破了產，也不知原因。結果是伙計發了達，老闆卻捲席鋪失了蹤。

第三、如果龐二不即時揭發朱福年的勾當，他肯定不會明目張膽，但如果面皮揭穿了，正是一不做二不休，來個先下手爲强，龐二一時應付不來，豈非前功盡費？

胡雪巖的一翻勸解，早已令龐二目瞪口呆，不知如何是好。終於，龐二哀求地

說：「你我是一場老朋友，既然見我這般情況，怎可以忍心不幫我呢？」

「當然，如果有用的地方，小弟定當效勞，你要我如何幫法呢？」胡雪巖誠懇地說。同時他又扭轉了局勢，本應是佈局向龐二訴說朱福年的卑劣手段，現在卻反客爲主，變成龐二向他求助。由此可見，胡雪巖表達說話的技巧，的確不凡。

「老胡，」龐二說，「多謝你提醒我，問題一定出在賬目上，我深信朱福年的賬一定見不得光。我的意思是想你幫我個忙，查一查他的賬目。」

「這件工作，恕難從命！」胡雪巖說。

龐二很失望地說：「我也明白，你老兄爲人厚道，不肯得罪別人……」

龐二這麼一激，居然有效，胡雪巖聽了，連忙指出：「我不是怕得罪人，龐二哥，爲你做事，得罪了人還算甚麼。做任何事，首先要看看有沒有結果，沒有結果而得罪了人，何必去做呢？」

於是，胡雪巖直接指出，隨便插手管事，只會帶來惡果。

第一、打草驚蛇，反會令朱福年加快腳步，大大營私舞弊。

第二、龐二手下伙計多，要撤換一個朱福年，可以在內部挑選升遷，然後再來

個大刀闊斧的改革。現今隨便拉個胡雪巖入內整頓，說明了內部的伙計完全靠不住。那麼，在人人自危底下，還可以講士氣嗎？

第三、胡雪巖自己也事忙。要查整盤生意的賬，非花一年半載不可以。說實在的，胡雪巖也抽不到空。就算認眞查了，查不出一個結果來，又如何向員工交代呢？

龐二被胡雪巖說得頭頭是道，不過，仍然心有不甘地說：「我總察覺到，朱福年本人有些毛病。」

「毛病只是技術性問題，可以改過的。」胡雪巖說。

「就是這個原因。你一向精明能幹，我只要祭出老兄的名號，牛鬼蛇神自然躲開，朱福年這種角色，自然大大收斂，不敢作怪……」龐二說。

「如果朱福年肯改過自新，你還肯用他嗎？」胡雪巖說。

「他是有點才幹的，如果他肯改，再用也無妨……」龐二說。

「那麼你就要給予機會了……」胡雪巖道。

一般用人之道，做伙計的，只是希望碰到好老闆，而做老闆的呢？又渴望碰到

忠心耿耿的伙計。就算結爲夫婦的，也是一樣，男的希望娶到任怨任勞的妻子，而妻子又盼望嫁得如意郎君。這些都是不切實際的幻想。

當實際情形出現，幻想破滅，發覺請來的伙計不滿意，又或者嫁了的郎君不合心水，便會自怨自艾，又或者各行各路，將聚合的緣分强行拆散。這是普通人的做法。

作爲一個傑出的領袖，表面上看來不覺甚麼，但一出手呢？卻要人明白利害，佩服得五體投地。伙計爲甚麼佩服老闆，明知薪水低也不肯轉工，又或者夫婦可以齊心合力，共同吃苦呢？原因不是幸運這麼簡單，其實中間大有道理，在不知不覺間實踐了領袖角色。令追隨的人，心悅誠服。

當然，作爲一名好領袖，並不是每天也發號施令，令下屬鎭服而已。一位成功的領袖，只是偶然出手，一出手便解決難題，至於平常呢？就和下屬一般，和洽相處。

龐二聽了一大段道理之後，急不及待地追問：「應該如何整治公司呢？」

胡雪巖好整以暇地說：「諸葛亮的『七擒孟獲』應該用得上了。做個『火燒藤

甲兵』，將朱福年燒得心服口服，死心塌地的替你工作，才顯出你龐二的領袖才華呀！」

「你的說話對了，不過……不過……」龐二很尷尬地說，「我自己哪有這個本領呢？」說到這裏，龐二眼前突然一亮，呀的一聲叫了起來，說：「我眞糊塗，眼前不是出現一個諸葛亮嗎？」

「老胡，」龐二很誠懇地說，「你算是幫幫我忙吧！我送你股份，大家是合伙人，你也是老闆，那麼，你便名正言順地插手管事，將朱福年好好地收服，然後再將公司整頓一番……」

龐二提出這個建議，正中胡雪巖的下懷。他費了多番心血，只希望和龐二這個大財閥的關係拉密一些。講到做生意的本領，胡雪巖是天下第一，說到官場商場上的關係，胡雪巖也不比人弱。

唯獨是資本方面，胡雪巖的確及不上人。今次有機會和龐二這位財源活水拉上關係，的確是如魚得水了。

胡雪巖的打算當然如此，但隨便向龐二拉關係合作，有點降了自己的身分，難

得龐二肯紆尊降貴，出口求助，哪肯放過這個黃金機會。不過，胡雪巖也是有身分的，哪肯隨便接受龐二送出的股份呢？

胡雪巖很認眞地說：「龐二哥，生意還生意，交情還交情，兩者不能一概而論。我亦不贊成你送我股份，既然你看得起小弟，倒不如讓我加股，讓我交出現銀來……」

「好！」龐二興奮地說，「你想加多少？」

「我的實力比你差，來個兩成。」胡說。

「一言爲定，我們重組公司，你十萬，我四十萬。大家共五十萬的股本，上海的市面，可以控制在我們手裏了！」龐二說。

「就此作實。龐兄，」胡雪巖興奮地說，「我的錢莊，也來重組，歡迎你加入。大家有福同享，有難同當，你看好不好？」

「怎麼不好！大家禮尚往來，你加入我公司，我入股你公司，肥水不流別人田。再好不過了。你在上海設一間錢莊分號，我將自己的錢也存在錢莊內，豈不方便？」龐二很高興地說。

如此這般，胡雪巖便找到大後台，在上海打響招牌，大做買賣。

龐二既然要請胡雪巖重組公司，當然要隆重其事。龐二親自和胡雪巖到恆記總部視察。當朱福年和胡雪巖打個照面，面色即時一變，本想趨前向胡雪巖打個招呼，或者做個道歉的姿態。無奈在老闆龐二面前，不便多說話，但神色之間，早已露出了忸怩尷尬的神色。

胡雪巖行走江湖，閱人甚多，即時明白，朱福年也是普通角色，絕非大奸大惡的人。因爲功夫深的人，面部是不露形迹的。正所謂精於賭術的人，是「贏不笑，輸不跳」的，只有那些小角色，才將輸贏視爲大事，樂極忘形。朱福年既然因胡雪巖的出現而面色大變，胡雪巖對於收拾他以及整頓重組公司，更有信心了。

龐二向衆人宣佈了胡雪巖入股一事之後，便向朱福年打個招呼，將他拉入房中密談。談了大半天，朱福年才走出來。他的面色，已經難看得很了。但見到胡雪巖，又不得不堆滿笑容地說：「胡先生，剛才聽龐二少說，你將有股份加入我們的恆記，日後希望胡先生多多關照提攜……」

胡雪巖的量度很寬，也乘機安慰朱福年，勸他安心在恆記工作，事關他在恆記多年，地位重要，經過一番勸勉之後，朱福年也安樂了一些。同時，胡雪巖又向各同事保證，說明不會隨便更動員工，希望各人繼續努力辦事，大家好像吃了一顆定心丸，消除了近日人事上的謠言。

龐二宣佈了胡雪巖的地位之後，他便名正言順地管事了。第一步的工作，當然是查數。如果即時查恆記的數，會造成打草驚蛇，軍心動亂的局面。胡雪巖當然明白這個士氣問題。與其從恆記公司入手，倒不如向恒記來往的銀號着手。一方面可以挖底，一方面又可以來個明查暗訪。

恆記的錢銀來往賬目，主要是經一間名叫同興錢莊的銀號。同興錢莊的第一檔手名叫邵仲甫。於是，胡雪巖便託朋友輾轉相介，和邵仲甫拉上關係。邵仲甫是一位實幹的人，所以不擅詞令，胡雪巖明白對付這類人比較容易，最重要是一針見血地說明利害。

恆記和同興錢莊的關係如何呢？

龐二是大闊客，恆記又是大生意，任何的銀號，都爭相樂意和龐二結交，至於

恆記和同興錢莊呢？是來往多年的賓主關係，如果恆記離開了同興呢，好比大屋被抽調了一根台柱，後果是不堪設想的。

龐二既然和胡雪巖拉上關係，而胡雪巖又是銀號的老手，他經營的阜康銀號，早已闖出了名堂。邵仲甫作為同興錢莊的第一把手，當然擔心生意被撬走。當胡雪巖主動約見，一方面為了生意，另方面又相當敬仰胡雪巖的商業才幹，當然樂意和他見面，交個朋友。

「胡先生，」邵仲甫說，「龐二先生關照，胡兄早已入股恆記。根據以往慣例，錢銀來往是經朱福年手的。那麼，日後朱福年的說話，還算數嗎？」

胡雪巖聽了邵仲甫的問題，深感這個確是實幹的人，一針見血地問到了要害，他也謹慎地問：「甚麼說話算不算數？」

「一向以來，恆記和同興的來往賬目，十萬兩銀的出入，或者調撥戶口，只是朱福年一句說話便算數了。日後他的說話，我們還聽不聽呢？」

這麼一問，胡雪巖即時反問：「恆記在貴錢莊中，有多少個戶口呢？」

「一共三個。」邵仲甫說，「分別是恆記、繼業堂和福記三個。」

福記是朱福年的私人戶口，繼業堂是恆記龐二家族的堂名。這三個戶口，分明是兩個不同系列，繼業堂是恆記，爲甚麼邵仲甫卻將三個戶口說成是恆記在錢莊的戶口呢？

胡雪巖是錢莊老手，即時明白其中要點。於是，便向邵仲甫提出要求，希望將福記來往的賬目，列個單子出來研究。

邵仲甫一聽，嚇了一跳。因爲這是錢莊大忌。哪可以將客人的資料公開呢？存錢入銀號的人，也樂得掩飾姓名，有些只用一個代號，甚麼號，甚麼記爲戶名，目的是穩藏眞相，錢莊方面的責任是代爲守秘密。今次胡雪巖作出這個要求，豈非强人所難？何況胡雪巖又是銀號出身……

胡雪巖單是從邵仲甫的面上表情，已經明白一切，當然自己的要求有點棘手，但爲了調查朱福年的賬目，也不得不如此。

「邵兄！」胡雪巖很認眞地說，「我和你有沒有私仇呢？」

「當然沒有！」邵仲甫說。

「那麼，我會害你嗎？我目的不是拆你的台，但爲了盤清楚整間公司的數，只

好如此。我們大家也是老同行，我當然明白其中的利害。這件事，只是天知地知，沒有第三者知的……」

「你拿這個賬目表，去跟朱福年算賬嗎？」邵仲甫問。

「不是的，我只是抓住問題，看看整盤數罷了。」

無論胡雪巖如何解釋，邵仲甫也堅持立場，表示這是行規，斷斷不能出賣客戶的資料。胡雪巖也是談判老手，眼見不能突破談判，只好加點壓力，迫他就範，所以胡雪巖很冷峻地說：「龐二原本要求我的阜康在上海開一個分號，我因為知道老兄和他生意來往甚密，沒有答應他……」一邊說，胡雪巖一邊準備離去，又很感嘆地說：「那麼，現在只好自己搞一個錢莊，才可以弄清楚賬目了……」說完便抽身而走。這個情形，好像買東西議價的時候，一個想賣，一個想買，但可惜價錢拉不上。做客人的，唯有要考驗對方是否誠意，便只好來一招以退為進，轉頭便走。但胡雪巖的走，也要很有技術，一方面表現了很可惜的情形，另方面又顯示出還有妥協的依依不捨態度。

邵仲甫果然功力不夠，耐不住性子地說：「胡先生，胡先生，有話好商量，可

否讓我考慮一下，明天答覆你。」

「當然!當然！」胡雪巖連忙說，「不過，這件事只可以天知地知，你知我知……」

邵仲甫當然連隨答道：「我明白，我明白。」

到了第二天，邵仲甫果然將朱福年的福記賬號，列成一個總表，向胡雪巖送上。當然這是銀號內的重要機密，邵仲甫只好千囑萬咐地拜託，切勿外洩資料，更加不能利用這賬單作爲對付朱福年的證據，因爲這份資料，只供參考用途罷了。

胡雪巖也因爲邵仲甫的誠懇和實幹精神，深感自己交了一位同行的好手。

胡雪巖細心分析福記的來往賬目，早已一目了然。朱福年沒有太大的錯誤，只是間中抽調頭寸，方便自己。有時向公司借入一筆數，然後分幾期攤還。這種陋習，對於一般老臣子來說，也是常有的。但如果認眞審查，這是可大可小的事。

朱福年在恆記多年，早已被東家養得「肥肥白白」。他因爲摸通了老闆龐二的脾性，間中只是受點閒氣，至於這份工作，也算是優差，如果掉了飯碗，怎麼也找

不到相同好處的工作了。今次胡雪巖以東家姿態查數，龐二又顯出了懷疑的態度，朱福年感到的壓力和憂慮，的確不少。

胡雪巖既然是東家，朱福年便請他到恆記去視察。朱福年畢恭畢敬地請胡雪巖查賬，但胡雪巖卻說：「不忙，不忙，遲一步再算！」表現了放朱福年一馬，容許他趁機及時補救，但朱福年卻不領情，更不知道自己的把柄，早已落入胡雪巖的手中。

胡雪巖當前面對的問題，是如何和怡和洋行斡旋，要求他們實踐諾言收購自己手上的絲。正是解鈴還須繫鈴人，自己和怡和洋行的矛盾，既然是由朱福年挑起，那麼，最好請朱福年擔任中間人，代為說項。

朱福年的把柄既然落在胡雪巖手上，如果碰上一個功力不夠的人，當然會大刺刺的揭穿朱福年的底，逼他就範。但胡雪巖為人厚道，明知揭人陰私，不單止不能解決問題，更造成日後的仇恨暗流，為了將朱福年收為己用，只好採用較溫和的手法，實行軟硬兼施，令他心服口服。究竟如何下手呢？

第二天早上，胡雪巖果然到恆記視事，說明要看看賬簿，朱福年只好硬着頭皮，捧出一大疊總賬出來。

「總賬不用看了，我只是看幾條數便可以了！」胡雪巖很有把握地說，「煩你拿出咸豐三年七月、十月、十一月的流水賬給我。」

朱福年聽了，心裏放下一塊大石，滿以爲胡雪巖也是大少爺脾氣，只是隨便看看罷了。

胡雪巖翻到七月初八那一天細看，有一筆五萬兩銀的數，送去了同興錢莊。「福年兄，」胡說，「請你拿『恆記』戶口的存摺給我看看。」

朱福年的一顆心，陡地提了起來：「是不是現在用開的一本……」

這句說話便是一個漏洞。按理說當然是目前的一本，何必多此一問呢？這樣詢問，便表示了「啞子吃餛飩，心裏有數」。但胡雪巖要的，不是這一本。他說：「不知道找起來方便不方便，我想要兩年前的存摺看看……」

朱福年連忙說：「方便，方便！」心中已感到胡雪巖有點莫測高深，樣子顯出憂慮的神色。

正在查賬之際，剛巧小伙計入來，有要緊事請了朱福年外出。胡雪巖也樂得專心查賬，再揭開七月初八那日，同興的存摺上，哪裏存有五萬兩銀？

這一查之下，胡雪巖也嚇了一跳，莫非朱福年虧空了五萬兩銀？但再往下查，發覺總數是沒有錯的。原來朱福年只是私人挪用了該筆款項，然後在半個月內分四次歸還公司罷了。

這是伙計的大忌，既然把柄在手，胡雪巖也將賬簿存摺收好，剛巧朱福年辦完了正事，踏入房中，很和藹親切地說：「胡先生，如果你有空，我們一同吃個午飯好嗎？」

「好好！」

於是便踏足起行，一同離開了恆記。

兩人一邊走一邊談，胡雪巖也很關心地向朱福年垂詢近況，發覺他是徽州人。胡雪巖便興奮地說：「那麼你對典當的生意一定很在行了？」

朱福年興奮的說：「我也學過這門生意，有點認識，曾經勸龐二少爺搞搞典當生意，但他老說賺窮人的錢不忍心，老不肯開當鋪。」

胡雪巖即時說：「開典當是方便窮人，他們只是付出一點利息，大家也是心甘情願的。」

兩人談談笑笑，便走到了一家專賣徽州菜的館子，大家坐定吃茶，朱福年滿心以爲胡雪巖只是隨便看看賬簿，自己的手腳問題，早已掩飾妥當，正在輕鬆地奉承這位新上司之際，胡雪巖便說：「福年兄，剛才我看那筆五萬兩銀的賬，好像有點出錯。」

胡雪巖見朱福年態度從容，有商有量的樣子，也很緩和地說：「日子久了，我也想不起。」希望用糊塗的樣子，將問題帶過便算數了。

胡雪巖很認眞地說：「七月初八恆記抽出五萬兩銀存入同興，但同興的賬上，卻沒有這筆數……」

朱福年連忙答道：「恆記和同興，一共有三個戶口……」意思是說明數目或者存入其他戶口罷了。

「我知道。」胡雪巖輕描淡寫地說，「福記是你老兄的私人戶口吧？」

朱福年聽了，心裏好像倒翻了五味架一般，面上顯出了五六種表情，很尷尬地

說：「是的。」

「我做錢莊這麼多年，這種情形，倒還少見。」胡說。

「各處地方不同。」朱福年說，「爲了方便調動，龐二少叫我自己也開個戶口……」

「甚麼『方便調動』呢？」胡雪巖摸不着頭腦地說，「是否恆記不便出面調動頭寸，煩你福記出面呢？」

龐二的恆記是大財閥，資金充裕，哪會要由福記去調動現款之理，胡雪巖只是閒談地詢問，朱福年已經急得滿頭大汗。

胡雪巖目的不是揭朱福年瘡疤，只是露兩手功夫罷了。既然見朱福年明白自己的厲害，也知道見好收手，於是很和藹地說：「細看整本賬簿，那五萬兩銀也全數歸還，分毫不差……」

朱福年好像獲得大赦一般，連忙說：「對的，對的，總賬方面，決不會差錯。」

「錯是不會錯的，不過，視乎哪一個人查賬……」胡雪巖說，「我看是不會

錯，因爲我從前是局外人。但如果交給龐二看的話，便出了問題。」

朱福年聽了，也不明白道理，傻更更地等胡雪巖詳細解釋。他便輕描淡寫地說：「從恆記抽調五萬兩銀子存入福記，福記然後在半個月內分四次攤還給恆記，數目上完全不差錯，但是利息呢？恆記不是吃了虧嗎？……」

「雖然這是一件小事，我看也沒有大錯。」胡雪巖說，「畢竟從前的賬，和我也沒有關係。」言下之意，以前的賬目，他不會認眞，又有意放朱福年一馬，不過，日後胡雪巖是股東，賬目上要小心了。

到了這個時候，朱福年可要投降了。他很誠懇地向胡雪巖提出哀求地說：「胡先生，我在恆記已經很多年了，賬目上難免有多少疏忽。希望胡先生多多包涵。他日胡先生有要我效勞的地方，小弟自然遵命。」

胡雪巖極之知機，旣然對方投了降，當然要爲朱福年留點情面，於是很率直地說：「福年兄，我也是受人所託。龐二少爺旣然吩咐我查賬，我只好找個交代。你是抓總的人，賬目方面，我只是和你研究便是了，至於下面的人，當然也有點糊塗賬，你要趁機會好好修理一下，以便十天半月之後，我好好向龐二少交個結果。」

如此這般地說，胡雪巖表示了爲他出力，代替包涵一切，只要朱福年知機，將糊塗賬目重整一番，大家便算交代清楚了。

朱福年聽了胡雪巖的說話，一方面感激不已，另方面又驚嘆他的才幹，爲甚麼自己的賬目，他居然了如指掌呢？面對這位既有本領又寬宏的上司，哪有不折服的道理呢？

在這最關鍵的時刻之中，胡雪巖來個總結。他說：「福年兄，你我認識不深，恐怕你不大清楚我的爲人。我一向的宗旨是：有飯大家吃；不但吃得飽，還要吃得好。所以，我決不肯敲碎人家的飯碗。不過，做生意跟打仗一樣，總要同心協力人人肯拚命，才會成功。過去的不必再提了，以後看你自己，你只要肯盡心盡力，不管心血花在明處還是暗處；說句我自負的話，我一定看得到，也一定不會抹煞你的功勞，在你們二少爺面前會幫你說話。或者，你倒看得起我，將來願意和我一道來打天下，只要你們二少爺肯放人，我歡迎之至。」

「胡先生，胡生生！」朱福年激動不已，「你說到這樣的金玉良言，我朱某人再不肯盡心盡力，就不是人了。胡先生，我敬你一杯，表示我的心迹。」

說罷便斟滿了一杯酒，仰面飲盡。胡雪巖當然高興，陪了一滿杯，然後笑說：

「福年兄，從此我們是一家人了；有啥說啥，不要見外。」

「是的。」朱福年想一想說，「胡先生，以後恆記的跟同興的往來，只用兩個戶口，公款用恆記，二少爺私人收支用繼業堂。我在同興錢莊的福記戶口，決定取消。」

「不必取消了。」胡雪巖說，「免得外人猜度，以為我們內部發生了意見。」

這更見得胡雪巖的體恤。顧到自己的面子，朱福年當然樂於接受這番好意。

如此這般，胡雪巖便將朱福年這個從中作梗的人物收服。為了報答胡雪巖高抬貴手，朱福年當然即時拜訪怡和洋行大班吉伯特，說明了大勢。吉伯特也樂得有一個下台階，急急和胡雪巖履行這批買絲的口頭合約。

終於，整個危機便順利解決了。

胡雪巖之所以說服了朱福年，全憑龐二少爺鼎力支持。到底龐二少爺又為甚麼會和胡雪巖變成牢不可破的合作伙伴呢？請看下一篇胡雪巖如何取信龐二少爺吧！

四、用人要有膽色

胡雪巖之所以能夠收服朱福年，順利地和英國怡和洋行達成買賣，最重要的原因，還是朱福年的大老闆龐二幕後支持了胡雪巖。

龐二是一位世家子弟，但他卻不是一般的紈袴人物，而是一名見多識廣，深明生意之道的大商家。而胡雪巖呢？雖然以才幹馳名於江湖，畢竟胡雪巖是由一名窮小子開始，只是因緣際會，與官府打好關係而標升出來的人物。龐二雖然聽過不少關於胡雪巖如何能幹的故事，但世家子弟有一樣天性，最會防範那些向自己埋身、找尋利益的人。因此，龐二雖然應酬胡雪巖，也樂意與他交個朋友，但骨子裏，龐二對他很戒備。究竟胡雪巖又如何將這位龐二少爺爭取過來，變成言聽計從的伙伴呢？

其實，社會上來來去去的，都是利益一個問題罷了。胡雪巖最懂衡着對方的利益埋手，特別是他精於部署，用最含蓄最友善的態度去做事，令人不知不覺間投懷送抱，相信和胡雪巖一同辦事，只會擴大自己的利益和增加自己的光榮。既然如此，胡雪巖在龐二的眼中，由一個受排斥懷疑的人物，變成樂於親近，推心置腹的人。

究竟胡雪巖如何贏取龐二的信任呢？那麼，我們一定要從劉不才入手了。劉不才是龐二和胡雪巖之間的橋樑。

胡雪巖要多方面的人才，除了實幹業務的人，還要社交高手，好爲胡雪巖拉關係，佈置場面，將自己拱託成爲一位衆人盼望認識的人物。但這類不可多得的公關高手，如何發掘出來呢？說來眞巧，胡雪巖認識劉不才，有點因禍得福的緣分，好比人家買豬肉搭骨頭。這塊本應一無是處的骨頭，到了胡雪巖手上，卻煲成了一碗靚湯。讓我們看看當時的情景吧。

背景：

胡雪巖在好朋友郁四叔和他的妾待阿七安排下，娶了一名妾待，名字叫芙蓉。

人物：

胡雪巖。

陳世龍——胡雪巖的心腹，負責對外工作，爲胡雪巖跑江湖。陳世龍原本是一名賭徒，自經胡雪巖點撥之後，立心改邪歸正。

郁四——是當地一名有權勢財富的人物，和胡雪巖關係密切。
阿七——又名郁四嫂，爲胡雪巖介紹了芙蓉，促成了一頭親事。
芙蓉——是一位美人，但皮膚卻黑黑實實，有黑芙蓉之稱。結了婚兩年便守寡，追求她的人也不少，但芙蓉有一個負累，便是他的叔叔劉不才，是一名吃喝嫖賭、不務正業的混蛋。芙蓉因爲叔叔的關係，人家怕了他日成親之後，惹上了劉不才便麻煩了。除此之外，芙蓉又有一位小弟弟，叫小白兔，一向跟劉不才一同生活。

當胡雪巖初會芙蓉的時候，早已被她的艷麗迷住了。但媒人阿七卻警告她，芙蓉的叔叔劉不才，最惹不過。

「如果你們做了親戚，他三天兩日摸上門來嚕囌，就令你吃不消了。」阿七說。

「這也不怕，究竟這位三叔，有沒有才幹呢？」胡雪巖深信自己知人極深，很有把握將別人不敢用的人物，自己可以把他扭轉過來，變成人才。

「人有點小聰明，但卻太過滑頭，太靠不住，錢銀總是過不了手。」阿七說，「講句實話，就算他老子死了，籌錢給他買棺材，他也會先到賭場博一博……」

胡雪巖心裏正想，自己在江湖上跑，正需要諸色人種去協助自己。對付幹實務的人，自己可以應付，但對付那些富家子弟要應酬，吃喝玩樂嫖賭等勾當，自己雖然會，但卻不精。不精的話，自然不能和客人投緣，令場面變成白開水般淡而無味。同時，只顧和客人吃喝嫖賭，也失了身分。眞正做賣買的人，最怕將眞金白銀交到你的手上，你卻捧進了賭場，虧了公款便累及自己，所以，場面越撐得大，胡雪巖越需要這些清客從中協助。

春秋戰國時代的孟常君，門下食客三千多人，聚集了各種不同才幹的人物，其中更有些是只會偸竊和扮雞叫狗吠的人。有一次在逃生的緊要關頭，也虧得這些雞鳴狗盜的清客協助，才過得了關，保住性命。

胡雪巖爲人好勝，心想天下間沒有任何事難倒他，只要自己找對門路去做便成功了。面對劉不才這個問題人物，更挑起了他的鬥心。胡雪巖很肯定地感覺到，只要劉不才本心不壞，倒不妨考慮一下，將他變成一名應酬的人物，收服來做一個幫

手。

芙蓉是娶了過門，但飲宴中卻不見劉三叔。胡雪巖便因話提起，向芙蓉探問家勢。

「我叔叔是一個死要面子的人。」芙蓉說，「他認爲我嫁你爲妾待，有辱家門，所以便不肯認這頭親。」

原來劉家也是生意人，先祖開了一間很著名的藥材店，名字叫「劉敬德堂」。祖父有三個兒子，長子是芙蓉的爸爸，二子早歲夭折，老三便是劉不才。他本名叫劉三才，但因爲不務正業，人家喚稱他爲「劉不才」。劉不才是一個很聰明的人，自小嬌生慣養。自從祖父過身之後，芙蓉的爸爸爲了避免親戚說他偏心欺負弟弟，便只好遷就他，供他揮霍，因爲自小沒有管教以及蹤容的關係，劉不才便變成了一名不務正業的混蛋。除了吃喝玩樂之外，甚麼也不理會。

芙蓉父親在世的時候，劉不才自然有資源揮霍。但很不幸，某次到四川採辦貨物，遇上風險，船破人亡。自從承繼了生意之後，劉不才在一年之內，居然將祖業

敗盡。劉不才這類紈袴子弟，有一個特性，便是死要面子，最會「借貸納利頂門風」，家裏的米缸明明是空的，他也有本領每天喝到醉醺醺才回家。

「我的三嫂，便這樣被他活生生激死了。」芙蓉哀怨地說。

「那麼，你和弟弟的生活費呢？如何張羅？」胡雪巖問。

「我靠和人家繡花，賺點生活費。本想蓄點錢供弟弟讀書，但是……」

「怎麼樣？」胡雪巖追問。

「無論我將錢藏到哪裏，我這位三叔，居然有本領找出來，送上賭場。」芙蓉有點無奈地說。

胡雪巖心想，劉不才是一名人才，只可惜沒有將才幹在正面發揮罷了。其實，沒有人想壞，只不過走錯了路，轉不了頭。如果有機會拉他一拉的話，說不定是一名回頭的浪子。

「大家捱窮也不打緊。」芙蓉說，「最難堪的是三叔死撐面子。眞是對人歡笑背人愁。三叔不肯來吃我的喜酒，便是面子問題——」

芙蓉在十二歲的時候，曾經批過命。算命先生說她只有偏房命。名正言順嫁丈

夫的話，一定會尅夫的。既然如此，芙蓉便央求三叔，將自己賣予人家，換得三五百兩銀子，好得將藥材店重開過來，讓弟弟也可以生活好一點。但劉三叔呢？硬說自己雖然窮，但卻不能將姪女嫁人作偏房，地位不三不四，何況將姪女賣出換錢。

當日郁四嫂為胡雪巖說親的時候，劉不才很硬地說：「窮雖窮，還不到賣姪女的地步，初嫁由父，再嫁由己，她願意做胡家的偏房，我也無話可說。不過，我自己卻不肯認胡家這門親家了。」

「三叔因為要面子，還留着兩條命根子。」芙蓉說。

「甚麼東西這樣重要呢？」胡雪巖不免追問。

「第一、我家藥材舖有兩條秘方，別人也曾出高價收購，但三叔死也不賣，說自己他日賺到錢，自然會將藥材舖的「劉敬德堂」這塊招牌豎立起來。

「第二是我的弟弟，他說是家族中唯一的血親，怕我嫁了人作偏房時，連弟弟也要改姓，無論如何苦，他也要和我弟弟一同生活。」芙蓉一氣將自己的背景，向胡雪巖說明白。

從這方面看，劉不才雖然不成才，但卻很有志氣，窮人沒有志氣的，每每倚着

妻女，向人兜售，也不會面紅羞恥。於是，胡雪巖慢慢分析，研究如何將劉不才的世界觀提高起來，協助自己闖天下。

胡雪巖既然和芙蓉成了親，他自己這名姪婿，當然要拜會劉不才了。但如果弄不好的話，劉不才會閉門不見。以胡雪巖今日的地位，吃閉門羹有點可惜，傳到江湖上，也會變成笑柄。

於是，他兵分兩路，去摸一摸劉不才的心態，然後才看看自己如何出手。

第一路是派陳世龍出馬。原因是陳世龍也曾經是賭棍，和劉不才是認識的。

陳世龍直上劉不才的寓所。他住在一間破落的巨宅之內，租住了一個單位。開門的是芙蓉的弟弟小兔兒。

小兔兒開了門，見陳世龍找他三叔，即時機警地將門堵住了。

陳世龍即時說：「小兔兒，我不是追債，是你三叔的好朋友呀！」

小兔兒聽了，也將信將疑地開了門。

陳世龍入門一望，房內雖然有點破落的味道，但撲鼻而來的，卻是一陣燉火腿湯的香味。心中在想：「這傢伙眞會享福。」

一句話還未完，劉不才便哼着調子慢步而來，他的衣著很神氣，身上穿着一件湖縐棉襖，下面黑洋縐紮腳袴，兩隻袴腳紮得挺括，又穿了一雙雪白的襪，一對新淨的黑布鞋。

「呀！我還以為誰會光臨，原來是小和尚。」劉不才知道不是債主臨門，便出門迎客，衝着陳世龍的外號小和尚叫了出來。

「劉三爺，特來為你老人家請安。」平日在賭場相見，互相辱罵是慣了的。今次小和尚居然這麼尊敬謙恭，劉不才反而感到了譏諷，便罵道：「去你的，尋甚麼窮開心。」

「不是的，你家芙蓉和我們胡先生結成親戚，你老自然是我們的長輩……」陳世龍堆滿了笑容地說。

劉不才一聽，即時轉了面色，瞪大了眼睛說：「我不曉得誰是你們的胡先生，我也沒有和任何人結過親。我的茅舍容不了你的大駕，請！」說完便將手往門口一指，即時下了逐客令。

陳世龍也嚇了一跳。平時如果在賭場上看到劉不才擺款，肯定要反面，但今次

有任務在身，便只好忍他一忍，面上加多點笑容，欺皮笑臉地說：「劉三爺，原來你自己躲在家中煲火腿靚湯，居然忘記了我這名賭場拍檔……」

提起賭場，劉不才也硬不上來了。有時輸了，為了翻本，也曾經向陳世龍伸過幾次手。想起當日卑躬屈膝地求人，他的脾氣也發不起來了。於是，劉不才便滿口教訓地說：「虧你在江湖上行走，連崩口人忌崩口碗這種大忌，也不曉得……」

「算啦！算啦！算我錯了，既然有靚湯，倒不如讓我買點餸菜，大家醉一醉吧！」於是，陳世龍便將小兔子喚來，掏出錢着他出外買點酒餸。

劉不才一見，便搶在陳世龍和小兔子之間，一手將錢搶了過來，另一手又推開陳世龍，彷彿不准他給錢，趕忙說：「哪有要你破費的道理！」這個情形，好像朋友在飯館搶賬單的情形，只拉住人家不管用的左手，讓人家的右手掏腰包，完全是一種假大方的掩眼法。

結果，買酒錢落在劉不才的手中，小兔子便只好出外賒賬。陳世龍看見這情形，心中在盤算，看你還硬到哪裏去。

一番擾攘之後，陳世龍便說：「劉三爺，今次專誠到訪，目的是為你拉一單生

意。」陳世龍便說明有人很欣賞「劉敬德堂」這間藥材舖，很想拉劉三爺合作，搞一間濟世爲懷的藥店。

「你知啦！小和尚，我又沒有資本。」劉不才說。

「你不是有兩張祖傳秘方嗎？」陳世龍問。

陳世龍確實太少經驗，居然一腳踩中蜜蜂窩裏，劉不才即時狠狠地說：「我還以爲世上眞有好人，不嫌我窮找我合作做生意，原來骨子裏也是打我的主意。」

陳世龍見劉不才這麼衝動，也忍不着氣地說：「抵你一世窮呀！你還以爲自己的祖傳秘方有寶。掉在櫃桶內，不也是廢紙一張。你這般死要面子，不肯將秘方公開，還不是將祖先的心血屈了嗎？」

「慢着，誰人要和我合作。」劉不才問，「是不是姓胡的呢。」

陳世龍被他一問，感到愕然。不過，他很機警地反問：「你認識胡先生吧。」

「沒有見過他。」

「要搞藥材舖生意的，是一位候補知縣，在官場和商場上，都是一位大紅人。現今發了達，也想做點善事……」陳世龍既不說破，也不道明，只是向劉不才賣了

一個關子。其實，和人談判的時候，時常碰上一些突然插入的疑問，有經驗的談判專家，知道這是無關重要的問題，只要輕輕帶過便可以了。如果被這些不重要的問題扯住而變了方向，整個談判便會泡湯。

劉不才的興趣在於是否眞的有錢到手，誰人支持他，是否胡雪巖等等疑問，只是隨便問一句，陳世龍深深明白這些虛幌子，只要巧妙地掩蓋過去，然後又將劉不才拉回談判的焦點中來。

「閒話少說。」劉不才道，「他要如何合作法。如果打我的祖傳秘方主意的話，請你收口吧。」

於是，陳世龍便不慌不忙，將合作的方針說明：「藥材舖是要開的，因爲令祖先那塊招牌響噹噹，又加上老兄在這方面的專業知識。」陳世龍乘機將他捧上一捧，令本來受人抬捧慣的劉不才的少爺性格，好像久旱逢甘露一般，好好地享受一下陳世龍難得的好說話。

劉不才的祖傳秘方，只是招牌，也不要求他將秘方公開。藥店開了的時候，請他以股東身分坐鎭中央，看看病人的要求而配藥。至於如何配，分量多少，哪幾味

藥，只有他自己知道便好了，不必將藥方公開。

如果劉不才的藥方有效，光顧的病人自然多。那麼，他便可以坐着分紅。如果沒有效果，生意不前的話，只好大家將藥店關門了事。

劉不才聽了這個合作計劃，對自己也是大大有利，眞正是有益無損。心中在想：這個合作人也算上路。正在陶醉之間，陳世龍忽然問：「他日開了店，你當然要四處跑，你這位侄哥小兔兒，又如何照料呢？」

「呀！我會帶着他的。」劉不才滿有把握地說。

「好，詳細情形，我代你約見，你們慢慢談吧！」陳世龍很有勝利感地說，「明早等我的消息吧！」

劉不才爲了等待陳世龍的好消息，好不容易，才等到了明天。當日他特別早起牀，準備一番。他的家雖然窮，但見客的衣服，卻講究得很。不單料子上乘，連花式也考究。一件鐵灰摹本鍛的袍子，松竹梅的暗花，梅花還只是含苞初放，因爲這是早晨，若是下午出外，還有一套，那件的梅花就開得極盛了。

劉不才打扮好了，正待陳世龍上門之際，有人敲門，他便一個箭步跑去開門。站在門口的，卻是兩位盛裝而來的美麗婦人，一個穿了紅裙子，好像一位新娘子，定眼一看，原來是自己的姪女芙蓉。

「三叔。」芙蓉高興地叫了一聲，「這位是郁太太。」又向郁四太太阿七指了一指：「這是我的三叔。」

小兔子見了是姐姐，也一步搶了上前，親熱地叫了數聲姐姐姐姐。

「呀！」芙蓉望了小兔子一眼，很心痛地說，「為甚麼這樣髒。看你三兩天也沒有洗臉了。」一手拉了小白兔入廚房，幫他淸潔。郁四太太見狀，也大步跨入，劉不才眼見室內亂七八糟，本想擋着客人站在門外，現在已經槍法大亂，只好草草地招呼客人。一面抹凳，一面洗茶杯，一面和郁太太閒話家常……

「三叔！」阿七問道，「你前天為甚不來吃喜酒呢？」

阿七一針見血地向劉不才直攻過去，劉不才也很尷尬，還明知故問地說：「甚麼喜酒。」

「還不是芙蓉妹子的喜酒嗎？」阿七說，「三叔，你對芙蓉妹子一定有點誤

會。你看，芙蓉妹妹今天穿了紅裙子，是名正言順地嫁入胡家……胡老爺只是在湖州置多一頭家，分別是湖州太太和杭州太太，只是『兩頭大』罷了。」

接着，阿七又繼續說：「芙蓉妹子也顧自己的家聲，又怎肯低三下四地降低自己呢？人家老爺這麼抬舉芙蓉妹子，但吃喜酒的時候，你們劉家卻不出席，眞叫人看不起……」

阿七不但久歷滄桑，飽閱人生，而且又言詞鋒利，一輪說話，早已將劉不才說得抬不起頭，只好乖乖地說：「郁太太說得對，說得對。」

接着，阿七又說：「還有另一樁，三嬸過了世這麼多年了，你爲甚麼不討一位嬸嬸，累得自己孤家寡人……」阿七表現得很關心的樣子。其實，她要指出，劉不才單身一人，又怎可照顧小兔兒呢？

「趁芙蓉嫁了一頭好人家，何不讓他領回小兔兒呢？」阿七見劉不才正在意動之間，便乘機補上一句。

「這個……」劉不才也爲芙蓉有了歸宿而高興。同時，自己又將會有機會去發展藥材店的生意，終於答道：「這個也好，跟芙蓉也比較上得到更好的照料……」

正在談話間，陳世龍已經推門而入，向劉不才說明會面時間已經約好，之後陳世龍又和郁四嫂密密細談，劉不才的確聰明，轉個念頭便拉着陳世龍問：「小和尚，合伙人是不是胡雪巖？」劉不才見他和郁四嫂這般投契，肯定他們是有計謀而來的。

事到如此，陳世龍也不得不承認地說：「三爺，正是胡先生。你們親戚合伙，有何不可。」

陳世龍又說：「我們吃不窮，著也不窮，做人沒有眼光，肯定窮足一世。自己沒有運氣便算了，有機會而不知道機會到了，也沒有法子，只怨自己大意，才疏學淺，有機會而知道了，卻不會掌握，眼巴巴看着機會走失了，這才可惜。將來機會轉到別人的手而發了達，剩下來的日子，只有後悔，這種滋味，最難忍受。」

接着，陳世龍又指出，每一個和胡雪巖合作的人，都得到飛黃騰達的機會，遠的如湖州知府王有齡，近日的嵇鶴齡，其他如郁四啦，尤五啦以及自己……

「三爺！」陳世龍很誠懇地說，「這是你交好運的好機會呀！」

「好！」劉不才好像賭仔般壯烈出擊一般，肯定地說，「我就買上這一口，聽

你小和尚吩咐。」

終於，劉不才滿懷高興地跟了陳世龍，赴胡雪巖的約去了。

胡雪巖經陳世龍引見，終於會見了劉不才，滿口高興地叫：「三叔！」兜頭一揖。劉不才也親切地叫聲：「雪巖兄。」但對於親戚一事，卻絕口不提。

大家互道寒暄之後，胡雪巖便表示自己渴望搞一間藥材店，又將劉不才抬捧爲這方面的專門人才。經胡雪巖之口再捧捧，劉不才早已飄飄然了。

「在這個亂世時代，」劉不才說，「我認爲生意及不上太平時代。」

「太平時代，人民吃補身的藥。」胡雪巖說，「打仗時代，救命的藥便好賣了，特別是戰爭之後，瘟疫多數會流行。如果我們能夠送多點藥予病人，創出一個牌子來的話，全國這麼多人口……」胡雪巖很興奮地爲劉不才繪出一幅全國人民搶購藥物的景像。

「貧病送藥，一向也有規矩，只是做點好事，怎樣可以爲你創出牌子呢？」劉不才滿有經驗地說。因爲經驗告訴他，病人是貪得無厭的，送藥只是將錢掉在大海

之中。

「這是做生意的手法不同。」胡雪巖說，「雍正年間，京城有一間藥店，生意做得很大。主持人的手法……」

當時的社會大事，是每三年舉辦一次科學考試。來自各地的舉人，齊集京城，準備參加朝廷舉辦的考試，第一名的稱爲狀元，第二名的叫探花，第三名的叫榜眼，其他合格的，稱爲翰林，派入政府機構學習做官之道，以便掌握實務。這批上京考試的舉人，是全國各地的精英，只要他們說一聲，抬捧一下任何一個產品，這個產品肯定會被全國爭購採用。

當年考試的時候，天氣反常，出現了一種叫春疫的流行病。赴京考試的學子中，早已感到水土不服，再碰上時疫，胃口不開，精神不振。當地一家大藥店的老闆，有見及此，透過門路，向雍正皇帝表示，願意特別開一劑地道藥，送給這批考生。於是，藥店派人在試場出入處，設了一個攤檔，向全部考生贈送藥物。當然藥材的包裝也特別搶眼和考究，更蓋上了「奉旨」這個大印。

一半是藥材有效，一半是藥店交了運。考生吃了藥之後，身體果然好轉。於是

乎，考中的或落伍的考生，都爭相購買藥材。更將這些藥材介紹到家鄉中去。

「這麼一送，全國十八行省也知道這所藥店了。」胡雪巖說，「如果你要請人派街招貼海報的話，費用如何昂貴……」

生意人的眼光，果然不同，劉不才聽了胡雪巖的主意後，心中已經產生了佩服。便說：「那麼，我們又這麼一送嗎？」

「送當然要送。不過，時代不同了。」胡雪巖說，「現在是打太平軍的時候，最好往軍營送……」

「對極了，我有諸葛行軍散，配料與衆不同，效果神速……」劉不才搶着說。

經胡雪巖點撥之後，劉不才果然變得精靈，既然大家說話投緣，劉不才便往貼肉口袋內一摸，找出了一本包裝得很講究的書《杏林秘笈》，往胡雪巖眼前一送，說：「這是我的股本……」

「多謝你的支持，但請收起來，三叔，回頭我們才談細節吧！」胡雪巖見劉不才這麼漂亮大方，毫不猶豫地將家傳之寶送出來，他自然也很漂亮，不隨便接受。大家推來推去，結果是由陳世龍出面，將《杏林秘笈》包好，然後畫上花押，藏在

保管箱內。

交帶了之後，劉不才也乘機賣弄一點藥材上的知識，如何採購、如何配藥、如何用人等等道理講了一套，說的人很興奮，聽的人也很認眞受敎。

「三叔，我們畢竟是做生意，最緊要是做到童叟無欺，千萬不能『說眞方，賣假藥』。」胡雪巖很認眞地將自己做生意的原則反覆向劉不才强調。

「那麼，如果賣一味『十全大補藥』，豈不是首先要在藥鋪內公開了藥方？」劉不才摸摸頭髮不明白地問，因爲他自己學的一套，講求秘方，配藥之道，全在大夫心中。

「當然，病人也是消費者，有權知道自己的錢如何花掉。滿意之後，他們才肯再掏腰包，我們講的是長遠生意，絕非一次過的手法……」胡雪巖說。

「那麼，如果賣鹿茸，我們便要在店鋪門外養一頭鹿嗎？」劉不才有點困惑地說。

「你講得眞好！」胡雪巖說，「我們不是故意要花樣。不過，我們也要做到『既誠實，又熱鬧』。」

劉不才也是聰明人，不過他只會花錢，還沒有動過腦筋賺錢，回頭一想，自己衣著光鮮，派場講究，但自己呢？只做到了熱鬧，卻沒有誠實的底子。因此，自己的事業便紮不起來。既誠實又熱鬧這句說話，在他腦中晃了幾晃。

總原則分析清楚之後，胡雪巖便借機會開溜，留待陳世龍去細說合作的細節。

畢竟劉三才是胡雪巖的長輩，決不能太擺老闆款地向他指點的。

正所謂朝廷不遣餓差，明知劉不才經濟出現了問題，如果還不好好提供一點使費，甚麼計劃也要落空。終於，陳世龍向劉不才遞了一個錢莊摺子。但摺子內是空白的，爲甚麼呢？

「你可以每天去錢莊提錢，提款多少，也沒有所謂，如果有要用的開支，一萬八千兩也可以提出。」陳世龍向劉不才解釋摺子的用途，「不過你每天只可以提取一次。」

劉不才聽了，即時明白胡雪巖的意思，錢只管用，但不能拿去賭，賭仔的心態是趕注，與頭起的時候，一日向人借幾次錢，但每天提一次呢？便防止了追賭的毛病，賭仔最差的地方是追下去，沒有現銀，便要戒賭了。

劉不才畢竟是大少爺脾氣，雖然面前有錢，但卻要處處受制肘，心裏老是不願。於是，他便冷冷地說：「多謝你了！我怕自己也管不住自己！」

「劉三爺！」陳世龍說，「面對這個機會，你不是決心要賭這一次嗎？」

「當然！」劉不才有點憤恨地說，「我連《杏林秘笈》也交了出來，還看不出我的誠意嗎？」

「那不是賭本，胡先生說，如你要顯出決心，一定要戒賭。」陳世龍說，「你看我，也戒了賭，為甚麼你不可能呢？胡先生指出，賭錢是賭心思，我們做生意，也是賭心思。只要你將賭錢的心思抽出來，放在正路的生意上發展，不是挺有心思嗎？我自己從前好賭，只是心思沒有寄託。如今生意上找對了門路，找出了趣味，也不怎樣想賭錢了……」陳世龍是過來人，將自己的轉變經過向劉不才說出來，很有說服力，再說，這個小和尚戒了賭之後，已經一洗從前的頹風，說起話來很有點自信。每個人也想出人頭地，往好的方面發展的，之不過入行的時候走了歪路，越踩越深，想將自己拔出來再開始做人，已經感到了有心無力。

劉不才也知道，自己已經有一把年紀，再這樣耽下去，也不是辦法。終於，他

的態度開始轉變，剛才飛揚浮躁，面帶怒色的樣子，漸漸消失，代之而有的，是平靜，沉實的態度。最後，他點了點頭地說：「不錯，我要戒賭了。」

劉不才跟了胡雪巖之後，整個人也很興奮。爲了創建一所藥材店，他每日也去找資料，舉凡租鋪、裝修、聘請員工、出入貨資料、宣傳推廣等等，劉不才眞是廢寢忘餐地向胡雪巖列出了計劃書。但胡雪巖呢？卻有點志不在此的態度，因爲剛巧正在趕賣絲的季節，胡雪巖早已經忙得透不過氣來了。

在百無聊賴底下，最感苦腦。劉不才的賭癮，開始發作了。他也佩服自己，居然可以忍上整整一個月，沒有上賭場。不過，對於賭仔來說，百無聊賴是最難敵的。

突然間有一天，胡雪巖出現了：「三叔，我正要招呼一批客人，他們吃喝嫖賭，玩得很精，只有你，才何以代我陪他們。」

劉不才愕然，這不是要自己破戒嗎？胡雪巖的工作任務，第一原則是戒賭，現今出爾反爾。同時，自己爲了戒賭，也付出了不少心血和決心。劉不才望着胡雪

巖，變得瞠目結舌，有很多說話，但講不出口。

「三叔，」胡雪巖說，「這是我用你長處的地方。我請你去招呼客人，陪他們賭，是工作，和你以前的賭大有分別。你是有目的有理智地賭，並不是感情用事，搶威風鬥氣的賭。」

「呀！你要我做清客嗎？」劉不才問。

「我不是叫你做清客，是做闊客。你要和客人們平起平落，身分一樣，切勿露出『傍友』的小家氣。」胡雪巖向他解釋工作的任務。

「擺闊我最拿手，最怕你心疼。」劉不才說。

「你一場豪賭，最多輸過多少？」胡問。

「輸過一爿當舖，也算是三幾萬吧！」劉不才答。

「好！」胡雪巖說，「你既然見過大場面，三五萬兩銀的賭本，我即時奉上。記住，千萬要做得豪氣，切勿露出小家子的寒酸味……」

原來胡雪巖剛剛拉攏了一班大絲商，正要借助劉不才的交際手段和他們培養感情。其中一位大客人名叫龐二，是絲業世家，幾代富貴。上百萬的銀兩，也不放在

眼內。應付這批世家子弟，手法是吃軟不吃硬的。只要走對了路，萬事也有商量。胡雪巖解釋完任務之後，又再加重語氣地說：「今晚初會，你們賭一次，但更重要的是令他們喜歡你，再賭一場，然後拉緊雙方面的感情。」

將任務清楚地說明之後，兩人便約定時間，分別赴會。

應約赴會的人不少，主催的是湖州知府王有齡，再加上龐二這位大闊客，樂於鑽營的人，當然不肯走失了這種場面。紈袴子弟碰頭，不外乎談天說地，哪場牌上落多少，哪裏的妞兒別致，談了大半天，龐二便到了，年紀大約三十四五歲左右，一望而知是一名大豪客，手指上戴了一粒火頭十足的「火油鑽」戒指。舉手投足之間，便閃出光芒，很惹人注目。

主人一一介紹之後，便分別上枱打麻雀。入局的有龐二、劉不才、周五以及高四。打了兩圈，劉不才已經將他們的脾氣掌握了。龐二和高四的麻雀很精，但高四有一個毛病，便是做牌；周五呢？牌氣很急，不論大小，見牌就吃。四圈下來，周五的運氣很好，吃了幾手大牌。

龐二投訴說：「都是高四做牌，章子放得這麼鬆。」劉不才打的牌很精，便開

始運用技術。首先將高四釘死，一張牌也不放，高四自己牌路緊，便收緊下家，周五便開始轉弱了。劉不才又看準了龐二的出入章，正當他叫牌的時候，便鬆他一兩張。手風一順，龐二便轉弱爲强，連續吃了幾鋪大牌。

八圈剛完，周五變成了大輸家，龐二和劉不才，也贏了不少，他很滿意地對着劉不才說：「老兄的牌打得很高明，牌品又令人佩服之至。」

劉不才也很想表示，說：「多謝，多謝，老兄的牌術也高明得很。」然後，他又望着周五說：「以老兄的性急脾氣，最宜推牌九……」

「對對對！」周五說，「我來做個莊。每次打麻雀，都是先贏後輸。眞氣人。」

他們之間早已經混得很熟，吃喝玩樂時常走在一起，劉不才也曾經是大少爺，又有任務在身，刻意將他們各人恭維一番，很自然地打入了他們的圈子。於是，又轉了牌九，因爲參予的人多一些，熱鬧又添了不少。

玩完之後，龐二說：「我新請了一位廚子，魚翅做得不錯，大家賞光，明天到舍下聚聚，來個盤腸大戰……」龐二這樣提議，各人自然轟然鼓掌，決定原班人

馬，一同出席，大鬧龐府。

賭完之後，劉不才贏了萬多兩銀，十分興奮。胡雪巖便提醒他，要注意自己的任務，不是賭錢而贏錢，是借助賭錢去拉關係。

「世界上沒有一個人，可以在賭錢之中建立事業的。」胡雪巖指出，「如果要賭本，我多多也有。贏了的錢，也當然歸你。」

經胡雪巖不斷開導之後，劉不才也漸漸明白，自己之所以一事無成，就是被慾望和性情所牽制。自己變成了慾望的奴隸，因此便被賭博所誤。而胡雪巖呢？自己是主人，賭博只不過是工具罷了。

「好！」劉不才答應道，「明天我一定要全副精神對付龐二，把他降服。」

「這樣說你便明白了。」胡雪巖答。

龐二的派頭很闊，他的家建在西湖葛嶺山腳下，風景極佳。他請了三圍的朋友，各種賭具俱全；麻雀、牌九等等，應有盡有。

龐二最喜歡搖攤，也是他最有資格做莊。於是各人便推他先開個莊，每莊開四

十次，大家依次輪莊。

「我做也無妨。不過，我要一個『開配』合伙人。」龐二一邊說，一邊望着劉不才，「老劉，我們合作，你四我六好嗎？」

「當然好！」劉不才說，「不過我只得三萬多兩銀罷了！」

「沒問題，錢我有。完場再算吧！」龐二說。

兩人上場，氣勢極盛，上半場完了，他們可眞大殺三方，一下子便贏了十四五萬兩銀。但一轉下半場，手風卻急轉直下，莊家面前一疊疊的錢，不斷派了出去，在弱勢累積底下，賭客當然乘勝追擊。周五看準機會，押上九萬兩銀。莊家面前的錢，當然不夠輸。賭錢最講氣勢，龐二的面色，也不好看。

劉不才看到這個弱勢，肯定將會出現問題，但卻礙於環境，不便向龐二提出。忽然問，龐家下人遞來了一個信封，龐二張開一看，見是十萬本錢，即時對劉不才說：「好極，開吧！我們添了十萬本錢了。」

說也奇怪，本錢一添，運數即時轉變，手風也順利得多了，搖完四十攤，大家便停下來去吃飯，龐二點點賬，發覺贏了七萬多兩銀。

趁吃飯空隙，龐二拉了劉不才入書房說：「胡先生走了，你將這個信封代我交給他吧！」

劉不才一看，原來是兩張阜康錢莊的票子，每張五萬兩銀，第三張票子是五千兩。

龐二說：「胡先生眞夠朋友，爲我添了十萬兩銀本錢，否則我們肯定直落倒霉，請你將十萬兩還他，另五千兩作爲紅錢。代我謝謝他。」

說完，龐二又送上另一信封，是三萬五千兩，是兩人合股的分賬。劉不才看到這筆錢，心裏眞是感慨萬千。這是他應得的紅利，因爲說明是大家合作的。不過，賭場講現銀，如果自己落了本錢，現在分利，當然是名正言順。但可惜當初只是口頭一句，現在才來分紅，眞有點小家子氣。

如果拿着這三萬五千兩現銀，便可以重振家聲，將倒了的藥店再撐起來，資本也是夠的。但交朋友呢？不單止今日，胡雪巖和龐二這類朋友，有機會結交是自己的福氣，龐二既然這麼漂亮，我劉不才卻小家，還成甚麼朋友呢？轉念一想，大少爺脾氣又來了。便咬實牙關，向龐二眼前一推說：「龐二哥，你的闊氣，遠近馳

名，這三萬五千兩，分明是送我的，如果我不收，是不識抬舉。不過，交朋友不在乎一日，我倒不如將錢存在你處，他日再有機會時，再算我一份吧……」

龐二雖然是在錢銀上翻筋斗，見了劉不才這股豪氣，也呆了，說：「一單還一單吧，這怎可以……」

劉不才說：「如果你堅持送我，已經不當我是朋友了……來來來，我們一同出去吃飯吧！」

龐二無奈，只好在信封上寫明「劉存」的字樣存放好。

翌日和胡雪巖見面，劉不才將戰果向他報告，又將自己拒收三萬五千兩銀的豪情詳述，令胡雪巖也感到了光榮。

「你爲甚麼這麼早離去呢？」劉不才問。

「我遞上十萬兩之後，即時到外面籌款。阜康開出來的票，是空的。」胡雪巖說，「還好，龐二沒有輸錢，否則我便麻煩了。你知嗎？當時你在場內賭，我卻在場外賭……」

劉不才聽了，才明白做生意也是在賭博，之不過是比較上合乎化算，受人尊敬

的賭博罷了。他心裏在想，如果早早碰上胡雪巖，思想竅門開了，也不致於淪落賭場這麼多年，以至令自己身敗名裂，至今一事無成。於是，劉不才真的默默起誓，做點有意義的工作。

一連兩天的賭局，劉不才也贏了兩萬多兩銀，也滿足了。

胡雪巖問：「這五千兩銀紅利，如何處理呢？」因爲劉不才有錢，也不要分紅了。

「退回去，他一定不肯收。」劉不才說。

「還是以龐二的名譽，送了給慈善機關吧！」胡雪巖答。

劉不才完成了任務，將龐二的交情拉了過來，究竟爲甚麼花這麼多力量去討好他呢？

胡雪巖既然任用劉不才，當然要傾心相告，說明因由。當時胡雪巖手上有一批絲，要和洋人打交道，而龐二呢？就是絲中的大行家，他一句說話，便可以將價錢扭轉過來。現今年尾將近，要結的賬很多，胡雪巖手上的絲，一定要趁這年尾之前出手。

「是的，如果賣不出，絲會變黃。」劉不才生長在湖洲，對於絲的經營，早已耳濡目染，他又說：「何況來年的新絲，很快又上市。新絲上市，即是舊絲作廢，不能脫手的話，肯定要破產。」

「我只等龐二一句說話。」胡雪巖說，「就是得到他的承諾，大家採取同一步驟。」當時全國半壁江山已經遭到太平天國亂軍搔擾。上海一帶居住了不少外國商人，他們一方面和北京政府做生意，一方面又賣軍火予太平天國的亂軍，政府方面，希望運用政治手法，將上海和其他地方的商業來往切斷，迫使洋人斷了售賣軍火的勾當。連帶影響下，國內的茶葉和絲，也出現了缺貨，胡雪巖手中的絲，便成了奇貨，他不單止要做生意，更要自定價錢。

當時中國勢力衰弱，洋人在國境內耀武揚威，早已不將國人放在眼內。國人對於洋人，只有唯命是從，卑恭屈膝，劉不才見胡雪巖滿有把握地說連價錢也可以控制，是一名民族資本家，但卻有點擔心，不禁脫口而出：「萬一外人不買賬，你豈非血本無歸嗎？」

「不會的，歐洲正需要大量的絲。從前產絲的地方有義大利和法國兩個國家。

但七八年前，義大利出了一場蠶瘟，將整個養蠶工業摧毀了。但絲行絲廠，仍然要開工的，唯一的方法，是向中國買絲。否則，失業的人可不少。」

「呀！原來有這個把握。」劉不才很興奮地說，「我去跟龐二交帶一聲，拾這個便宜吧！」

「你不要看得太容易，龐二這個人……」胡雪巖說。

論交情，龐二或者不會拒絕。但龐二是二世祖，最講面子，生意上賺多少，沒有所謂，但如果隨便聽了胡雪巖的指揮，豈不是自降地位。這些面子問題，就要考劉不才的功夫了。

「對對對！」劉不才很貼服地說，「你不但有眼光，更比人看深一切。」胡雪巖的說話，也說中了劉不才的性格。

劉不才領悟了胡雪巖的道理後，便往訪龐二。互相恭維一番之後，便踏入主題。劉不才說：「胡雪巖認爲我們中國人不齊心，絲價方面，老是受到洋人壓價，如果龐二哥肯登高一呼，聯成一個組織，大家的絲價便可抬高一點了。」

「是呀！我也想過這一點。不過，這是吃力不討好的公家事。做好了，人家不

欣賞，做壞了，說話又多。何況，到處求人，自已的利益不大……」龐二說。

「當然！你老兄自出娘始，也沒有求過人，自然不會做這種事，老胡的意思是你出來做個呼籲，其他的細節，由他組織。」劉不才很心急地說，畢竟他少辦交涉，在談判經驗上，輸了給龐二的從容態度。

「這不敢當！」龐二說，「多謝老胡的抬舉，多謝多謝！」龐二的客氣話，究竟是眞心還是隨使應酬呢？當然，他的客氣是假的，對於胡雪巖，龐二很是欣賞。不過，胡雪巖是窮小子出身的生意人，只是三抓兩撥便鯉躍龍門，他的傳聞，自已早已聽過。但做生意最重要講實力，這名由窮小子出身的胡雪巖，實力肯定有限。如果借錢給他還可以，今次要借名譽，對於富家子來說，比甚麼也重要的。

劉不才見龐二這般考慮，有點情急起來，所以說：「龐二哥，我因爲你還看得起我，以爲事情容易，早已經滿口答應了老胡……」說到這裏，劉不才也發覺自己失言，便轉口說：「我既然不是搞生意辦交涉的人，倒不如我們還是去吃花酒吧！」

劉不才雖然沒有生意經驗，急得流露了眞感情，這個缺點，卻變成了優點。龐

二念在友情分上，不看僧面也看佛面，心倒有點軟了，說：「老劉，不用急，這是彼此的生意利益，倒不如這樣，明天我約胡雪巖，大家傾傾吧！」

劉不才很高興地答應了，便回去和胡雪巖商量，說明一切。劉不才的心情是兩樣的，一方面是佩服胡雪巖的眼光，這件事確然不易辦，另方面是自己的歉意，居然辦不成功。

胡雪巖當然明白他的心意，說：「有這樣的結果，已經很不錯了。是否成功，還要看看運氣，我們已經做到了盡人事，其他的，只好聽天命了。」

「明天你如何跟他談呢？」劉不才開始發覺，談判比之賭錢，更刺激。

「也是隨機應變罷了。我第一次和他交手，他當然對我欠缺信心。」胡雪巖說，「不過，這是一個長朋友，他日一定再有合作的機會。記住：『生意不成友誼在』，你懂嗎？」

正說話間，龐二託了聽差來，說家中發生了糾紛，明天要起程返鄉，至於約會一事，可否即時舉行。

胡雪巖一聽，也很愕然，眞是千算萬算，都不如天算，龐二突然被家事煩擾，

縱使肯傾談，也沒有心情了，不過，既然龐二有約，也要硬着頭皮而上，便對劉不才說：「走吧，船到橋頭自然直。」

相談之下，原來龐二家族一名親人，無理取鬧，向縣府告狀，目的是分多少好處。

「龐兄，以和爲貴，打官司的結果，肯定兩敗俱傷的……」胡雪巖向龐二提出點意見。

「我也要和得合理，」龐二說，「這些族人，是要受點教訓。」

「如果你願意，我可以代你走一趟，只要有理，官司肯定要贏的……」胡說。

「呀！」龐二說，「你和知府相熟，有門路可走？」

「當然，我陪你走一轉吧。你的事要緊，我上海的事，耽擱幾天也不要緊……」胡說。

胡雪巖來一招以退爲進，巧妙地將話題提了出來，龐二是少爺性格，哪肯隨便受人恩惠，隨即說：「老胡，你上海的事，包在我身上，究竟如何呢？」

於是，胡雪巖便很詳細地說明了只要龐二肯擔起大旗，中國絲商來個大團結，

便可以和洋人講價錢。其他組織談判的事，一概由胡雪巖出面。其實，這是大家有益的事，龐二也很樂意做，不過時機未配合罷了。又或者是第一次合作的猜疑，諸如此類的小事而拖住了龐二作出決斷。胡雪巖屢次出手協助，將自己的事也掉下不理，正是「人心肉做」，龐二也是生意世家，擅於見機行事，當機立斷，便來個順水推舟，一口答應了胡雪巖，全力支持他。

如此這般，胡雪巖便贏取了龐二的信任。整件事的結局看來容易，但背後的部署、勇氣和膽色，也實在不少。在我們羨慕別人的成功，千萬不要單純地想，上天特別厚待了胡雪巖，如果我們付出了同樣的腦力和勞力，肯定也可以得到相同的成績。宋朝大文學家王安石說：「看似平凡實奇絕，成如容易卻艱難。」正好說明了胡雪巖的成就。

談及用人之道，胡雪巖最重視工作人員的態度，而不是個人的才幹。以下是一個很好的例子。

話說太平天國亂事平息之後，胡雪巖和友好劉不才、小張等回到家鄉。第一晚

睡在故鄉的時候，胡雪巖思潮起伏，整晚也睡不入夢。在這個劫後餘生的杭州城中，甚麼東西也沒有，連雞鳴狗吠的聲音也沒有，在整個晚上，胡雪巖只聽到有人在敲鑼打更，自遠而近地：「篤、篤、鏜，篤、篤、鏜。」的打更聲，變成了一種迎接他回鄉的親切音樂。

朝早起來的時候，在胡雪巖和劉不才、小張等喝茶吃早點之際，胡雪巖不禁地問：「你們聽到打更的聲音嗎？」

「當然聽到，」小張答，「整個杭州城都變了，只是這個老更夫老周沒有變，他每晚仍在打更，從不間斷。」

「他年紀多大？」胡雪巖問。

「大概六十歲了。」小張說，「聽說他的身體還不錯，打仗大飢荒也沒有將他餓死，真難得。」

「可惜他只會打更……」劉不才有點感嘆地說。

「不才兄，話不能這樣說。」胡雪巖又說，「世界上的事，本來沒有甚麼稀奇，人人也可以做，不在於有沒有才幹。問題是你肯不肯全心全意地做，肯不肯投

入，自己是否堅持到底罷了。如果能夠持之以恆地長期工作的話，這個人便了不起了。」

胡雪巖發表完理論之後，大家也在消化他的說話，接着他又說：「小張，你試問問老周是否肯改行？」

「叫他轉行？」小張問，「你肯提拔他嗎？」

「是的！」胡說，「不是提拔他，我們也是要用人，有借助他的地方。單是他從不間斷地打更這種責任心和態度，便很難得了。」

「他能做甚麼呢？」小張問。

「我可以請他負責管倉的工作，如果他做不來的話，我可以聘請幫手協助他。我需要的是他負責任的態度！」胡雪巖說。

小張聽了胡雪巖這番說話之後，又有深一層的領悟。發覺用人之道，不拘一格，隨時隨地也可以發掘人才，只是因時因地制宜，便是用人之道。如此這般地閒談，小張深深明白如何做一個領袖了。

五、人才是最大投資

胡雪巖最成功的地方，是投資在人的身上。當年他碰上了落魄的王有齡，毅然向他投下巨資，贊助他到京師鑽營，投個官職。

結果，王有齡果然得到了機會。但王有齡初涉官場，明知自己的料子有限。但他肯用人，依傍着胡雪巖代出主意策劃，解決眼前的問題。胡雪巖也認眞有本領，只是三抓兩撥，便將王有齡的公私煩惱一一化解了。因此之故，王有齡對胡雪巖越來越倚靠。

某一日公事之餘，王胡兩人並肩出外遊覽，王有齡興趣很高，滿懷希望地說：「雪巖，憑我兩的關係和才幹，肯定可以大大幹一番事業。」

「眞的！」胡雪巖說，「我有件事也要和你商量商量。」

王有齡心想，剛好自己也想贊助胡雪巖捐一個官職，以便兩人合作，在官場上彼此呼應。何況，近日王有齡又得到上司青睞，準有官職升遷。那時，他眞的需要一個知心的幫手，既然如此，大家也有一件心事和對方商量了。王有齡向胡雪巖點點頭，表示讓他先講。

「我想幹回自己的老本行，開一間錢莊……」胡說。

王有齡愕然，隨即說：「說句老實話，我以為你幫我忙，對你還有現成的前途。其實，幫我即是幫你自己，只要我倆……」

「幫你工作，我一定樂意，但開錢莊的事，其實也是暗中在幫你的……」胡說，「同時，我兩方面也可以兼顧的……」

王有齡聽到胡雪巖自立門戶，興頭早已消了一大半，好好一個幫手離開了自己，面對枱上的菜餚，舉起筷來，也提不起吃的興趣了。

胡雪巖只好鼓起如簧之舌，讓王有齡放他一馬，搞一盤錢莊生意。胡雪巖搞錢莊，也不是純為自己，倒是將眼光放遠，為王有齡將來鋪路。

第一、王有齡做官，表面上風光，但在錢銀上的調動，很成問題，上繳稅項，發放糧餉以及上司之間送往迎來的酬酢，在在都要現銀，少了一個錢莊籌劃，做起事來怎會方便。

第二、趁現在王有齡還未升大官，他和胡雪巖的親密關係，別人仍未知道。正趁這個時候開辦一間錢莊，最合時機。如果他日王有齡升為大官而再籌劃開辦錢莊，別人會說王有齡假公濟私，利用公款資助胡雪巖搞錢莊，他日在吏部參他一

本，準有麻煩的。

第三、辦錢莊最大的好處是代理地方政府來往的道庫、縣庫，公家存在錢莊的錢，是不用支付利息的，等於白白打本做生意。當王有齡外放高升之後，手頭上負責的地方錢糧無處出路的時候才考慮開個錢莊，肥水不流別人田的話，那個時候便會太着痕迹了。

第四、正所謂「不招人忌是庸材」，官場上人事鬥爭黑暗，越爬得高，越多流言。聰明人做事，可以不招妒忌便減少惹來妒忌的機會。既然看到了將來的需要，何不早着先鞭，預早籌劃開辦一間錢莊呢？

經胡雪巖一番解釋之後，王有齡的態度也轉變了。由反對而變成支持，畢竟他仍然爲自己籌劃辦事，之不過不是站在身旁隨傳隨到般服待自己罷了，王有齡也明白，胡雪巖具有超人的才幹，自己也綁不住他。既然如此，也樂得來個順手人情助他一臂之力。

胡雪巖更安慰王有齡說，現在開一間錢莊，只是搞一個場面罷了，內裏是空的，他日王有齡外放高升了，錢莊才代理他的公款、公庫。空的錢莊才變成實的生

意……

王有齡聽了，不禁眉飛色舞地說：「你眞有辦法。來來來，讓我們計算一下，到底要籌集多少資本……」

胡雪巖得到王有齡的支持，回到自己的老本行去搞錢莊，享受到一點如魚得水的自由。

他雖然是錢莊出身，但自己的長處，在於搞關係和招攬客戶。跑江湖應酬聯絡生意是他的長處。坐在錢莊內堆滿笑容等客人上門，對於胡雪巖來說，有點大才小用了。對於自己的才幹，胡雪巖是深切明白的。所以，他決定放手不幹實務，將錢莊的大權，交予別人。

誰人有資格擔任錢莊第一把手呢?湧現在胡雪巖腦海之中，當然是從前自己的同事。正所謂「兔子不吃窩裏草」，現今自己自立門戶，反過來撬了舊東家的得力員工，不單止壞了同行的義氣，更傷了昔日的關係。於是，他決定向外面招聘人才。

在招聘人才方面，胡雪巖重視員工的投入態度，如果對方肯死心塌地的話，他便樂於聘用。至於工作經驗呢？胡雪巖很有信心，自己有本領訓練他，另方面是胡雪巖的新奇主意多，舊的一套是不管用的。

幾經輾轉委託，胡雪巖認識了一位名叫劉慶生的年輕人，他是某錢莊的一名伙計。但在聘請之前，胡雪巖這位專家，也要考考對方，看看是否適合。

胡雪巖約了劉慶生於晚上到自己家裏會面，交個朋友。

「慶生兄祖籍在哪裏？」胡雪巖問。

「餘姚。」他說。

「呀！這是個好地方，我也曾去過。」因話提起，胡雪巖便大讚餘姚的風土人物，和劉慶生大話西遊一番。談完地方風土之後，胡雪巖又滔滔不絕地講述自己的經歷，令劉慶生有點莫名其妙，好像是長夜難眠，百無聊賴地找人談天說地一般。劉慶生曾經幾次努力，將胡雪巖拉回主題，看看今次會面，究竟有何目的。但胡雪巖總好像沒話找話說一般，漫無目的地閒扯。

劉慶生爲人極有修養，又有個堅忍的性格。他早知胡雪巖是商界奇才，當地一

員大紅人，絕對沒有時間花在無謂的應酬上。劉慶生轉念一想，到底這樣傾談，有何目的呢?念頭轉了之後，人也變得冷靜，忍耐的功夫，便應用上來了。

胡雪巖的目的是考驗劉慶生，看看他有沒有忍耐的能力，因為在商場上闖蕩，最緊要是有一雙會聽說話的耳朵。經過一個鐘頭的考驗，劉慶生總是笑笑口地陪話，這一關他是合格了。

第二關是考驗他對市場的認識。

「慶生兄，」胡雪巖問，「錢莊雖是我的本行，但離開太久，近況業務如何呢？」

「大規模的有八家，小規模的有三十三家。」劉答。

「呀！哪三十三家呢？」胡問。

於是，劉慶生便有板有眼地，由城南到城北，上城到下城，根據地理環境逐間數了出來，又概括地將這門的業務範圍，分行別類地說個大概。到了這個時候，胡雪巖深信這名小伙子是一個踏實工作的人，決定聘用他幫自己手。

「慶生兄，你的家人在哪裏呢？」胡問。

「還在鄉下，因爲家族人多，在鄉下容易生活。」劉答。

「有多少人口？」胡問。

「父母在堂，有個弟弟讀書，太太和兩個孩子。」劉答。

「一個一家七口的家庭，如果搬到這裏杭州城市生活，究竟需要多少收入，才可支持呢？當然，我不是指窮苦的生活，稍爲安樂點，每月要多少消費？」胡問。

「以我家的人口，過一個安樂的生活，每月大概十兩銀，也很寬裕了。」劉答。

「我決定開一間錢莊，聘請你做第一檔手。」胡雪巖說，「剛才你說每月十兩銀開銷，一年是一百二十兩。如果我給你二百兩銀，年尾再加花紅，你願意嗎？」

劉慶生聽了，有點不相信自己的耳朵，世界上爲甚麼有這麼慷慨的東家呢？從劉慶生歡欣的表情看，胡雪巖已猜中他的心意。於是便從櫃內取出四個五十兩重的銀子來，擺到劉慶生面前：「這是今年的薪金，你拿去用吧！」

劉慶生更不敢相信眼前的事，無論如何，他都不肯接受，一個送錢、一個收錢，但爭起來的時候，卻好像是追債和討債。

終於，胡雪巖說：「有錢便是有膽，如果你整日爲錢銀擔心，哪可以集中精神工作呢？分了神去憂慮錢銀前途的時候，頭腦便不靈光了！辦起事來便打了折扣。何苦呢？」

劉慶生在沒有辦法底下，只好將四錠銀好好收妥。

劉慶生果然是一名實幹的職員，他不負所託，全心全意地將胡雪巖的「阜康」錢莊搞起來。再配合上胡雪巖的長袖善舞，在短短一年半載之內，生意也算站穩了陣腳。

既然業務上了軌道，胡雪巖也樂得抽身出來，發展其他事業。阜康錢莊的日常運作，胡雪巖已經不再過問了。

某一日，胡雪巖正在外地公幹回來，他卻不忙回家，特別召了一部轎，將他抬到了阜康錢莊。這一個出其不意的突發訪問，劉慶生預先並沒有半點消息。胡雪巖目的也是猝然拜訪，順便考察業務，看看劉慶生的表現如何。

店內的佈置也清潔整齊，客人往往來來，伙計對待客人也熱心有禮，對劉慶生

的管理工作，胡雪巖也大致滿意。

劉慶生也乘機向胡雪巖報告業務發展的程度，將一系列的流水賬大概地作一個報告，然後呈上一本賬簿，讓胡雪巖翻閱。

「不必看了。」胡雪巖也明白，突然查賬，會造成尷尬局面，倒不如放開一些。不過，他說：「賬上總結的賬款有多少呢？」

「總數一共有七萬五千多兩銀子。」劉答。

「三天之內要付出多少呢？」胡問。

「大概三萬。」劉答。

「明天要付出多少呢？」胡問。

「明天沒有要付的賬。」劉答。

「好得很！」胡雪巖說，「我提七萬兩銀子，只用一天。」說完便寫了一張提款的條子，交了給劉慶生。

這是一個試探，目的是看看劉慶生的賬目，是否正確。如果老實地查賬目，顯示了不相信人，這麼一試，便知龍與鳳了。

劉慶生也不遲疑，即時開了保險箱，數足了七萬兩銀的票子送了給他，胡雪巖連隨說：「只是周轉，今天用了，明天保管歸還，絕對不會妨礙後天的賬。」

這麼一巡，便考察了劉慶生的才幹以及操守了。

六、庸才也可變人才

胡雪巖究竟用了甚麼方法，將敵人扭轉過來，由仇人而變成心腹呢？胡雪巖有一種領袖的魅力，說穿了是體恤別人，處處爲人着想，令人甘心爲他工作。更難得的是，胡雪巖不會有風駛盡𢃇，和人交手之際，只是點到即止，就算最蠢的人也明白，跟了胡雪巖，最低限度有人保護自己。縱使跌倒了，也不會喪命。

另一點更重要的是，胡雪巖踏上了命運的上升軌。任何人跟隨他，都會有多少好處。事實上，胡雪巖爲別人着想，將人家的事，變成自己的事去辦，到處爲人鋪路修橋，令人向前走的時候，感到了順利。總而言之，一個成功的領袖，能夠給予下屬一種感覺，和他合作的話，保證自己會更有前途，更有利益。很多本來是平庸的人，得到胡雪巖的賞識之後，好像平凡的馬碰上了百樂，一飛沖天。胡雪巖有了這個名譽，爭相向他結交的人，自然多了。

胡雪巖雖然有了名譽，但他的工作，並不是因爲名譽而變得順利。爭相結交的人，只是虛浮而不合用的人。相反來說，在心理上防他的人卻更多。當你有了名譽之後，別人自然會聯想到你一定是很驕傲的。成就及不上的人，反而處處逃避，不肯高攀。

要化解這種誤會，減少別人心理上的界限，又如何應付呢？

胡雪巖的方法是越成功越謙虛，無論是言談舉止，甚至思想態度，都要令人相信是眞誠友善的。更加重要的是，他絕對不會傷害別人，無論是言語或行動，也要爲他人設想。特別是成就比較少的人，心理上早有一種自卑的感覺。就算你不高傲，人家也認爲你是高不可攀的。難得的是，胡雪巖做到謙恭有禮，親善待人的態度。

胡雪巖手下的猛將很多，各人也可以獨當一面爲他工作。這些如雲的猛將，究竟是如何爭取回來的呢？最重要的一點是，每個人的出現，都是由胡雪巖親手發掘出來的。他能夠化腐朽爲神奇，好比貨物賤買貴賣一樣，每逢別人認爲是沒有前途的人物，他必肯認眞研究，將那個廢物一般的人物，找出他的長處，然後給予機會，讓他自己成長。

經過一段時間的培養之後，人才果然成長了起來。世人時常埋怨現在不比往日，人才越來越少，如果我們掌握到胡雪巖這般功夫，摘葉飛花，也可以變成殺人的武器。

天下的人才，自然會因爲你的培養才幹而不斷湧現的。讓我們細心分析一下，究竟胡雪巖如何培養人才吧！

胡雪巖爲了發展自己的生意，不斷招聘人才。除了自己花心機留意發掘人才之外，又輾轉相託朋友介詔。哪一種人才配合胡雪巖事業的發展呢？根據胡雪巖的標準，大致可以分成以下幾類：

第一、態度上要積極。這當然包括勤力工作，主動地投入服務。做事的時候，一定要不問收穫，只問耕耘。胡雪巖認爲，任何賣命的工作表現，都是一種投資。在付出的時候，往往沒有即時效果的。不過，時間是最好的公證人，只要付出過的人，肯定會有收穫的。

第二、道德操守方面，一定要誠實負責任，千萬不能食碗面反碗底。任何有過吃裏爬外，瞞騙欺詐的行爲，都是不容許的。

第三、胡雪巖用人，不注重經驗。是否有技術，不太重要，因爲胡雪巖新主意多多，舊的一套，未必合用。只要肯學，胡雪巖保證會將人才訓諫出來，

第四、工作時要注意重點在哪裏。工作和娛樂，要分清界線。工作的時候，切勿賭博，又要防止色情。任何分了心的人，肯定不能集中能力去工作。胡雪巖聘請人才的時候，只要沒有欺詐的心態，絕不介意以前的壞紀錄。別人不肯用的人，他偏偏有膽去改造。

以下的一個例子，是聘請人才的經過，讓我們看看胡雪巖的手法吧。

背景：

胡雪巖求才若渴，只要肯做的人，便給予機會。

人物：

郁四，他是湖洲的地頭蟲，認識很多人，亦有很大的財勢。

水晶阿七，她是郁四的親密女朋友，樣子嬌俏迷人。因爲水晶阿七的迷人風采，令郁四整日擔心，恐防別的男人看蝕了他的禁臠。

陳世龍，又名小和尚，爲人精乖靈俐。水晶亞七從前和他是鄰居，看着他長大。陳世龍雖然聰明，但總不務正業，流連賭場。輸了錢的時候，又偷偷向水晶亞七伸手，令郁四產生了「綠色」疑惑。

某日，胡雪巖有急事要見郁四，但遍尋不獲，便向左右的人詢問。

「找得到，找得到。」一個姓錢的伙計向一名後生招呼：「小和尚，你把胡老爺帶到水晶阿七那裏去，他要見郁四叔。」

胡雪巖謝了那位伙計後，便隨着小和尚一同出發，心中在想，甚麼是「水晶阿七」呢？便向小和尚詢問個清楚。

小和尚很調皮地說：「是一名『土娼』，郁四叔每天也在那裏吃午飯，睡午覺。」

轉了幾條街，來到了一個巷口，小和尚向前一指，對胡雪巖說：「你敲這扇門便可以了。」

「爲甚麼你不一同進去？」胡問。

小和尚聽了，有些忸怩地說：「郁四叔禁止我和水晶阿七見面。」

入了門之後，郁四叔躺在大紅木牀上，大嘆鴉片烟，只顧自己吞雲吐霧，也懶得招呼胡雪巖，只是招招手，示意他隨便坐。在郁四身邊的，躺着一位花樣年華，極其嬌艷的少婦，自然是水晶阿七了。她爲郁四捧着烟斗也不能起身招呼，只是向

胡雪巖拋了一個媚眼，胡雪巖整個人也好像觸了電一般，心中一盪。難怪郁四禁止小和尙上門。水晶亞七的勾魂攝魄媚眼，縱使有道行的老和尙，也要心動，何況是小和尙呢？

郁四嘆完鴉片烟之後，整個人好像充了電一般，生龍活虎地跳了下牀，還將手腳筋骨上下左右地扭，格格有聲。於是，郁四和胡雪巖爲了生意上的往來，展開了談判的工作。

生意大致上談妥了，胡雪巖看到眼前的機會，不禁嘆息地說：「可惜缺少幫手，我一個人辦不來這麼多事，讓機會也走失了不少……」

郁四聽了，便說：「我也看得出你缺乏幹部。不過，我只可以借人給你擔當跑腿的工作，至於有經驗的檔手大將，還要你自己尋找。」

「這也不一定。」胡雪巖把自己起用劉慶生的經過說了出來，「我喜歡用年輕人，腦筋靈活又肯學習便可以了。至於錢莊的知識懂不懂，倒沒有關係，我可以教他。」

「這樣的人，一時倒想不出。」郁四轉頭問阿七，「你倒想想！」

「有是有，不過怕你不喜歡！」水晶阿七說。

「說說也不要緊。」郁四答。

「年紀輕，頭腦靈活，有一個，小和尚。」水晶阿七答。

郁四聽了，面部泛起了一種憎厭的神色，但卻沒有意見，吸了兩口烟，慢慢吐出之後，便好像下了結語般說：「小和尚也很精靈。不過，這個人太滑頭，吃玩嫖賭，無一不精，你用了他，恐怕自己要受累。」

「吃喝嫖賭，都不要緊。」胡雪巖說，「我只想知道，小和尚可曾試過吃裏爬外的行爲？」

「那他不敢！要做出這種事來，不說三刀六洞，起碼湖州這個碼頭容不得他。」郁四說。

「既然如此，我還是帶他去。」胡雪巖說，「就怕他自己不肯。」

郁四心中時常有一個疑問，究竟小和尚和水晶阿七，是否有任何轇轕。但這種疑問，又怎可以出自他的口去討個明白呢？男人多心，有尊嚴有地位的人更加多

心，郁四的煩惱，只是飽暖之後，不知如何安自己的心。心中既然沒有掛慮，只好用作懷疑，自尋煩惱了。

聽了胡雪巖的要求，便連隨說：「如果你要的話，他不肯也要肯。同時，有機會跟你這樣的『爺叔輩子』學習，還有甚麼話說。」

「我知道，我知道。」胡雪巖說，「我不怕他調皮，就算我自己駕馭不了，有你在這裏，他敢不服貼？」

胡雪巖在水晶阿七面前，用這句說話將郁四恭維得恰到好處，令他大爲舒服。再說，胡雪巖將小和尚帶走，而且出於阿七的推薦，輕輕巧巧地剔去了自己心中的「痞塊」，眞是一件樂事。

當然，胡雪巖本身也很欣賞小和尚，他雖然未必是大將材料，代自己跑跑外場，一定是個適合的人手。另一方面，胡雪巖也感到小和尚對阿七的威脅，將他調走，乘機向郁四提供一點服務。

阿七見胡雪巖這麼關照小和尚，便以姐姐的口吻拜託：「胡老闆要好好管管他才好。」

「是的！」胡雪巖說，「有郁四哥和你們，小和尚也不敢調皮。調皮不要緊，只要『上路』，我自有辦法管他。」

阿七聽了，很高興地說：「小和尚是我從小的鄰居，他姊姊是我最要好的朋友，可惜早幾年過了身。小和尚便將我視作姊姊般看待。他雖然醒目聰明，可惜好賭，不務正業，輸了便向我伸手……」

既然胡雪巖決定聘請小和尚，郁四便將他召來，劈頭就問：「你的賭性能不能戒掉？」

「四叔要我戒賭？」小和尚摸不着頭腦，莫非召來只是訓話？

「我在江湖上這麼多年，從未見過賭仔買田地。戒賭是爲你好，你這麼爛賭，甚麼時候才可以出頭？」郁四問，「靠賭吃飯，講給人知也要醜呀！」

郁四叔一邊訓話，小和尚也不住點頭，心裏已在盤算，莫非——

郁四果然說：「胡老闆很賞識你，有意栽培，我已經同意了，只是看你的意思。」

小和尙連忙說：「既然四叔已經代我揸主意，我當然樂得遵從。」

「那麼，你要用心學習。胡老闆的事，即是我的事。」郁四叔很關心地說。

小和尙原名叫陳世龍，只是孑然一身，沒有甚麼恆產，曾經學過刻字的工作，但卻怕了終日伏案工作，半途而廢了。

「那麼，你識字吧？」胡雪巖問。

「還識多少，最熟是『百家姓』。」陳世龍答。

「打算盤呢？」胡問。

「會。但不太精，我曾經在牙行工作過。」陳世龍答。

牙行是一門很難的工作，只憑手上一把秤，將買賣雙方撮合，賺取佣金。胡雪巖見陳世龍既然有這種人際關係經驗，越相信他有潛質，肯定是可造之材。

「聽人家說，你很喜歡賭錢，是嗎？」胡問。

「噢，賭錢只不過湊興，賺一兩個零錢花花罷了！」陳世龍說，「只是閒得發慌，找點東西消遣。」

「你說得對，年輕人貪新鮮，好刺激，間中賭兩手，也很平常。」胡雪巖接着

又說，「以你好新奇的性格，如果有機會到上海，保證你大開眼界。」

「聽人說上海有很多新奇好玩的東西。」陳說。

胡雪巖說：「世界上新奇好玩的東西很多，不單止是賭博。其實，從賭博中尋求刺激，結果是你輸或我贏，又或者是我贏你輸，總歸有一方面失意。如果你要尋求好玩刺激，轉個方面想想。例如我和你結交，做了好朋友，大家也開心。又或者我們合作做生意，同甘共苦地闖世界，不也是好玩開心嗎？世界上每一件事，都是好玩的，視乎你怎樣想罷了。」

陳世龍經胡雪巖點撥之後，似懂非懂地，又好像領悟了一些道理。

「世龍，我要問你一句，你和阿七，到底關係怎麼樣？」胡雪巖對於培養這個年輕人，心中滿有把握，其他的缺點，可以慢慢克服，至於「朋友妻」這個關係，一定要交代得清清楚楚。

「我一向將阿七當作姊姊般看待，有事我找她商量，我們之間沒有任何關係，只不過郁四叔疑心病太重罷了。」陳世龍樣子很無奈地又說，「有時賭輸了錢，向她伸伸手總是有的。其他呢？絕對沒有。」

「男女關係，主要是兩部分，動心之後又動手。對於阿七，你心中是否有點慾望？」胡雪巖很嚴肅地望着陳世龍。

陳世龍被他的眼睛控制着，顯出很忸怩猶豫的神態說：「我總是男人嘛！」

胡雪巖聽了陳世龍的表白，也認爲很滿意。接着他便向他解釋：「難怪郁四叔對你產生疑心病。你年輕力壯，自小又跟她認識，來往方面又特別親密，何況你向她借錢，行藏一定鬼鬼祟祟，看在別人眼中，一定有閒話說的。」胡雪巖很詳細地開導陳世龍，目的是化解他們之間的仇恨。

胡雪巖又說：「照我看，郁四叔少不得阿七，既然如此，我們何不做得漂亮點？」

「如何呢？」陳世龍問。

「第一、你從此不再跟阿七私下會面。第二、你要下定決心戒賭。」

「好！」陳世龍說，「我正有這個意思。」

「很好！」胡雪巖很興奮地說，接着，往袋內掏了一張五十兩銀票，說，「這點錢，你拿去用吧！」

胡雪巖的意思是試一試陳世龍，看看他是否戒賭。因爲好賭的人，永遠不能將錢袋暖的。待陳世龍走了之後，胡雪巖即時派人限蹤陳世龍，看看他是否認眞戒賭。

第二天早晨，胡雪巖再碰見陳世龍時，看見他衣著依然故我，心中早說了聲：「中計，這小子肯定食言，沒有認眞戒賭。」事關好賭的人，往往不重儀表，袋中有半個錢，也會拿去賭掉。賭仔的儀表，往往是蓬頭垢面，不修篇幅。這個陳世龍，如果沒有將五十兩銀子賭掉，肯定會買套新衣服鞋子，光鮮一點。如今依然故我，胡雪巖不免有點失望，連手上的工作，也不想分派給他。

待得探子回報，胡雪巖才轉了心意。

「小和尚眞難得。」探子不知陳世龍袋中有錢，開口就說：「他居然未曾出手。」

陳世龍的確有去過賭場，但在攤檔上只是佇立觀望，也曾伸過手入袋，將錢摸了幾次。之後又去了另一家賭場，如是者只是蓄足觀望。最後，還是跟了幾個朋友去聽歌，聽完歌之後又飲酒猜枚，吃到半夜才回家休息。難怪早上見胡雪巖的時

候，仍然蓬首垢面，滿眼紅絲……

胡雪巖聽完探子報告之後，心中有點歉意，更有栽培的意思。希望培養陳世龍學點洋文。

近年海禁大開，自南京條約割讓了香港，以及出口通商之後，生意已經不再是中國本土了。胡雪巖既然眼看世界，懂點洋文是必然的，現今眼前有個陳世龍，正合時宜。

「有件差事，未知你有否膽做？」胡雪巖樣子猶豫地望着陳世龍，來一招遣將不如激將法。

「甚麼事呢？」陳問。

「我想你學點洋文。」胡雪巖說，「不過，你要下三兩年功夫才會有點成績，我只怕你欠缺耐心……」胡雪巖又將陳世龍推了一推，將他激一激。

「胡先生叫我學洋文，我當然學。而且更要把它學好爲止。」陳世龍很有決心地答。

「有志氣。」胡雪巖豎起拇指以示稱讚，「學東西一定要有決心和毅力。不學

拉倒，要學嗎？非要精通不可，切勿學得不湯不水。社會上做事的人，只有兩類，第一流的和第九流的。你一定要成爲第一流的人物，才可以成功的……」

如是這般，胡雪巖又向陳世龍指點一切，渴望他變成自己的左右手。

除了在工作上認眞指導之外，胡雪巖更關心下屬的私生活，爲了安頓陳世龍這個年輕人，胡雪巖又爲他安排了結婚對象，將自己心愛的妹妹阿珠，介紹給他。年輕人做事，往往犯了一個毛病，便是「重色輕友」，又或者爲了愛情而分了心，將手上的工作只是敷衍了事。因此，胡雪巖很關心陳世龍在感情方面的發展。

「近來和阿珠，進展如何？」胡雪巖很關心地問。

「呀！」陳世龍臉上泛起一點紅暈，忸怩地說，「一切如胡先生所料，進展得很好！」

「好得很！」胡雪巖帶點警告的口吻說，「談戀愛是年輕人第一個重要任務。不過，在生意上你也要當心，切勿沉溺於女孩子的嬌笑之中，而忘記了應該做的事……」

陳世龍聽了，也很感受到胡雪巖肺腑之言，很認眞地說：「胡先生，請放心，

江湖上我雖然少經驗，但我總明白義氣的重要。你對我如子侄，這點我是知道的，斷斷不會做出一些對不住你的事情。一旦做了，我還可以在江湖上立足嗎？」

「對極了！」胡雪巖知道陳世龍很明白事理，便欣慰地說，「你能夠看得這麼遠，可見你的腦子還很清醒。我勸你勤力做生意，不單止爲了我，其實是爲你自己的前途打基礎。如果你打歪主意，頂多可以佔一兩次便宜。第一次人家原諒你，第二次肯定趕你走。如果你闖的禍實在太大，我也保你不住的時候，那時候人家要殺要剮，也是你自己頂了。再說，你也知道，有些人很嚴格，一次對不住的事也容不下。有些累積了多年的關係，往往因爲一次誤會便拉倒了。在商場上，我們不能犯錯。一句話說錯了，便不能回頭，損失佣金，往往一萬八千。

胡雪巖很誠懇地將自己公司的規矩，套上了做人處世的哲學，將陳世龍慢慢開導。令他接受起來，既感到溫暖，又得到關懷。胡雪巖不是教導陳世龍，是希望提高他的水準，以便大家一同成功。

七、說話要夠說服力

王有齡因爲得到胡雪巖的協助，完成了幾件漂亮的任務，得到上司黃宗漢撫台的欣賞，很快便獲得升職，由一名地方知縣，跳升到變成湖州知府。

職權大了，管的地方當然增加了。在湖州府內一個名叫新城的地方，出了一件棘手的案件。話說有一個和尙，因爲不滿地方上的貪官汚吏，糾集了一班群衆，抗拒向上頭繳納糧稅。本來是一件小事，後來因爲處理不得其法，越演越烈，和尙更劫持了當地縣官。事態的發展，令到撫台大人皺眉頭，便只好即時下命令，委任王有齡帶兵去將事件平息。

王有齡接到命令，便和胡雪巖商量。

「你帶過兵嗎？」胡問。

「沒有……」王答。他又很憂慮地說：「新城是一個山城，人民素以强悍傲岸著稱，肯定不容易對付……」

「和尙聚衆抗糧，已經糾集了不安分子。」胡雪巖說，「如果出兵追剿，稍一不愼，便會激成民憤，這件案子眞棘手。」

當時的淸兵，稱爲綠營兵，是一群操守極差，貪汚舞弊的流氓，比之土匪還

差，綠營兵一過，地方老百姓便遭殃，好像農作物碰上了蝗蟲一般。綠營兵聽到地方出問題，當然樂於接受追剿的差事，因爲他們當這是發財的好機會。想到這一點，胡雪巖便說：「照我觀察，還是以不用兵爲原則。只要找到一名能幹的人，單人匹馬深入虎穴，和新城地方有名望的紳士聯絡上，說以利害，便可以大事化小……」

「我當然希望大事化小，不過……」王有齡說，「上頭的意思是各地的民怨早已此起彼落，很想來個殺一儆百，嚴懲禍首。」

胡雪巖聽了，即時指出問題之所在。很多人辦事糊塗，將小事變成大事，便是處理手法不當，落錯了重點。世上任何事件，原本都是小事一件，之不過當事人糊塗，將小事變得複雜化。

嚴懲禍首是一件事，將事件平息了又是另一件事。如果首先用和平方法將事件平息了，然後才揪出禍首嚴辦，便可以大事化小，小時化無。

一旦將次序倒轉，在沒有得到群衆共識之前，便對付禍首。軍隊的矛頭便是針對整體而不是個別，禍首便可以借機會去團結群衆，誓死抗拒。這樣便會越演越

烈，激成民變。

辦事的方針，有先後緩急之別，應用的時候，決定在領袖的全盤洞察，稍一不慎，便會迫成大禍了。

「不管是嚴是寬，那是第二步的事。」胡雪巖說，「當前要務，是將民憤平息下來。」

新城事件，越鬧越大，那個和尚，居然將縣官也殺了。撫台黃宗漢感到了燃眉之急，派了大批官職還沒有着落的候補縣官，聽候王有齡分派工作，早日平息亂事，切勿將事件變成暴亂。

晚清時候，希望做官的人很多。做官的途徑有兩條，一條是參加每三年舉辦的考試，另一條是捐一些款項，換取一個官職的任命。有資格做官的人很多，但官職呢？卻很少，形成了僧多粥少的局面。今次新城事件，上頭只好借此機會去考驗人才，看看哪一個有辦法。如果能夠實際地將問題解決了，便會優先獲得分配官職，做個名副其實的縣官大老爺。

會議之中，各候補官員，你一言我一語地說個不停，這些書生論政，令到幹實

際工作的王有齡，眞有點啼笑皆非。獨是有一位叫嵇鶴齡的，提出了一番合乎實際的意見。他說：「現在抗糧事小，殺害縣官事大。朝廷方面，肯定要殺一儆百。我看，第一步是派遣軍隊，駐守在重要地點，第二步才談得上是追剿呢，還是安撫，又或者是剿撫兼施。」

王有齡聽了這番意見，深以爲意，便說：「鶴齡，請具體點說，是剿呢？還是撫呢？」

「我認爲應先撫後剿。」嵇鶴齡很有信心地指出。於是，王有齡便很恭敬地聽嵇鶴齡大發議論。王有齡見他有勇有謀，便親自邀請嵇鶴齡代自己身入虎穴，進行安撫的工作。但可惜得很，無論如何，嵇鶴齡也不肯承諾這個任務。

「重賞之下，必有勇夫。」胡雪巖問王有齡，「你是否條件開得不夠呢？」

「這個人根本不能談條件。」王有齡說，「他有一種讀書人的怪脾氣。」

嵇鶴齡這個人有學問又有才幹，但他卻持才傲物，連上司也不放在眼內。所以，歷任的上司，都不肯派他工作，因此便牢騷極多。新上任的官，也怕了他的麻煩。王有齡託他到新城去安撫，他卻說好的輪不到自己，送命的卻要去，自己何必

這麼傻呢？

嵇鶴齡今次肯提意見，原因是覺得王有齡肯辦事，腦筋也清醒。至於其他瞧不起的上司呢？他也懶得開口。

「這個人痲煩的地方是懶有骨氣，不談錢，家裏已經窮得要命，還不肯哭窮，眞拿他沒有辦法。」王有齡攤開手，很無奈地說。

胡雪巖最有本事將人收服。對於嵇鶴齡這種具有挑戰性的工作，更惹起了他的興趣，這種有骨氣的而不講錢的人，如何對付呢？

心裏盤旋一會之後，胡雪巖也有了眉目。

第一、對人而不能對事。對事可以用錢，對人呢？便要用感情了。

第二、他是持才傲物。瞧不起的，是比自己差的人。對於有才幹的人，便會佩服。如果碰上了比他有才幹的人，仍不肯承認，目空一切的話，這便不是「傲」而是「狂」。不但不值得交朋友，反而要避開，因爲狂之後，便會瘋了。

嵇鶴齡既然說王有齡「肯辦事，頭腦也清醒」，證明他是尊敬比自己有才幹的人，對付這種人，只要摸中了脾氣，便好話好說，爲你賣命也樂意。如果話不投機

的話，便不瞅不睬，絕不將你放在眼內。

眉頭再皺，胡雪巖已有了計策。便問胡雪巖：「他有好朋友嗎？」

「有的，一位叫裘豐言的人，外號『酒糊塗』，和他最要好。」王有齡說。

於是，胡雪巖便託王有齡代約裘豐言吃飯飲酒，目的是將嵇鶴齡的性格好好揣摸一番，以便部署行動，因爲局面發展迅速，容不得水磨工夫地耽誤時間了。

嵇鶴齡雖然窮，但架子仍然不少。總有點讀書人的脾氣，不肯向錢彎腰。他的妻子剛剛去世，留下了六名兒女，生活上早已捉襟見肘。當時已經秋涼了，但他全家的冬天衣物，卻仍然在當鋪。

他的地方是租來的，是一間巨宅，內裏住上七八戶人家。胡雪巖帶備一切道具，往訪嵇鶴齡。向門旁的住戶問：「嵇老爺在家嗎？」

「哪個嵇老爺？是否喜歡罵人的嵇老爺？」

「剛剛死了太太的那一位。」

「不錯，就是愛罵人的那一位，住在三廳東面那個院子。」

於是，胡雪巖便和跟班一起，三拐四轉地摸到了院子大門，跟班代他遞上了「愚弟胡雪巖拜」的名帖。

過了片刻，嵇鶴齡的跟班走了出來說：「敝上說和胡老爺素昧平生，不敢接先生的帖子。」

果然不出胡雪巖所料，嵇鶴齡拒人千里。還好，他早有計策，便借機會上靈堂上香，拜祭過了世的嵇夫人。

這麼一拜，嵇鶴齡不得不出來見客謝禮了。

「我與閣下素昧生平，爲何來弔唁？」嵇鶴齡的說話很倔地問。

「我奉王有齡老爺之命，特來行個禮。」胡答。

「多謝多謝！不知閣下光臨，有何見教。」嵇鶴齡說話很客氣，但卻老是站着，意思是說完便送客。還好，他的跟班卻很懂禮貌，奉上香茶，嵇鶴齡只好示意寬坐，盡盡主人的份內事。

胡雪巖一坐下，即時展開看家本領，將最拿手的口才，向嵇鶴齡大大恭維一番，說如何仰慕，又指出他才德具備，有魄力、有骨氣。如此這般地說，嵇鶴齡的

傲氣，早已打消了一大半。

說話正入了題，胡雪巖說：「嵇大哥，王老爺拜託一點東西，交給你。」說着便從靴中抽出一個大信封，遞了過去。

嵇鶴齡有點猶豫，不敢接。他之所以窮，便是受無功不受祿的思想影響，說：「甚麼東西？」

「不是銀票。」胡雪巖即時將他心中的疑惑揭破，接着又說道：「只是幾張廢紙。」

這句說話挑起了他的興趣，撕開信封一望，裏面是一疊借據，有向錢莊借的，有裘豐言代為安排的欠單，票據上早已蓋上「作廢」、「註銷」等字樣。正符合了胡雪巖的話，廢紙一疊。

「這……這……這，這算是甚麼？」嵇鶴齡陣腳大亂，正在這個時候，有人抬進兩大箱東西，嵇鶴齡一看，正是自己上了當舖的衣物和器具，近日已經開始入冬，早晚有點寒氣，自己也有點擋不住，何況是六名孩子，看到這批濟急的冬天衣物，嵇鶴齡也硬不起來了。

嵇鶴齡心中一算，本息要好幾百兩銀。但卻有點氣憤地說：「呀！眞高明，這是誰的主意。」

胡雪巖陪笑地說：「王大老爺略表心意，請老兄不要介懷！」

「我如何能不介懷！」嵇鶴齡心中果然有點氣，說，「這明明是一個圈套，迫我領這個情，究竟要我做些甚麼呢？」

胡雪巖眼見稽鶴齡這般認眞，連忙道歉地說：「這完全是小弟的歪主意。王大老爺對於嵇兄，本應早有點表示，但老兄卻生性耿直，不肯輕易受人恩惠。王老爺想表示而不敢，因此而愁眉不展，我和王老爺是患難之交，便代他亂出主意。唐突的地方，還望嵇兄包涵……」連說連帶道歉，一揖到地。

嵇鶴齡聽了胡雪巖一派誠懇的言辭，實已感動得很。自己這種吃軟不吃硬的性格，已經好像將人的腳骨敲在上五寸下五寸之中，一擊便中了要害。嵇鶴齡是讀書人，最佩服春秋戰國時代的說客風度，胡雪巖這種實幹商人手法，和歷史上的說客甚相似，口中雖然很硬，但心底下已經佩服得很了。

終於，他的態度轉得溫和熱情，向胡雪巖還了禮，說：「好好，讓我們談談

吧。」

胡雪巖老於經驗，一看便知道嵇鶴齡早已入了自己的掌握，他心中實在很佩服嵇鶴齡，除了代王有齡說服他出使新城任務之外，還有結識成爲知交的打算。

嵇鶴齡剛巧喪偶，家中早已亂七八糟，胡雪巖見狀，說：「不如我倆找個地方『擺一碗』如何？」

嵇鶴齡正有此意，便說：「正好，正好！」

待走出了數步，胡雪巖便請嵇鶴齡先走，自己有說話向跟班交帶。原來他要跟班向王有齡傳話，說嵇鶴齡一定肯擔任出使新城的任務，要求王有齡即時過訪嵇鶴齡府上。

「你們正要出外，老爺到訪，豈不是要撲個空嗎？」跟班摸不着頭腦地說。

「我正有這個意思，當年『孔子拜陽貨』，也是撲了個空。那麼，嵇鶴齡便只好回拜，王老爺便可以乘機和他長談了。」胡雪巖說。

兩人在茶館共聚，點了菜叫了酒，好像是好朋友相敍，其實是展開了談判的工作。對於出使新城這件任務，嵇鶴齡心中認爲是表現自己的機會，但讀書人的頭巾

氣卻重得要命，他並不是一個呼之則來，揮之則去的人物。胡雪巖心中在盤算，要如何抬舉他，才可以令他心甘命抵地出使新城呢？

「胡老兄，」嵇鶴齡忍不住口說，「王大老爺認為，新城這件案子，非我去不可？」嵇鶴齡的確是很自負，自以為與衆不同。

「這個我卻不知道。」胡雪巖即時拖一拖，看看嵇鶴齡的相，好像口水也吊了一大串，接着他說，「早兩天我聽王大老爺埋怨，黃撫台派下的人很多，沒有一個合用，倒不如只派嵇鶴齡，那倒沒有話說了。」

「為甚麼沒有話說呢？」嵇鶴齡好像魚看到一個餌一般，急不及待地一口吞了整件餌……

「他的意思是，選擇的人太多，反而麻煩。如果只有老兄一個人，他來個全權委託，你也不好推辭。現今協助的人太多了，偏偏選你而將其他人罷了，說話又怎好開口呢？」胡雪巖一邊抬舉嵇鶴齡，卻又一邊降低他的重要性，令他吊足了胃口。因為胡雪巖早已摸透了嵇鶴齡的心態，這些表現冷淡的人，內心卻熱得很，只要摸對了胃口，大有慷慨赴死易的衝動。

話。」

「這件任務我當仁不讓。」嵇鶴齡果然堅定地說，「不過，王大人要依我的說

胡雪巖很會做作，便說：「甚麼事呢？這些公事方面我不便插手了，還是留待你和王大人相討。不過，我和老兄投緣，交了這個好朋友，算是我幸運。」胡雪巖又停下筷子，吃了兩口酒，隨隨地說：「我也不能不替你着想。王大人和你，都是我的好朋友，絕對不能幫了王大人卻誤了你……」

嵇鶴齡這種性格，要是願意的話，甚麼也可以。如果他不肯，縱使皇帝大老爺出現，他也不肯買帳。聽了胡雪巖的說話，他摸不着頭腦地問：「甚麼是幫了王大人卻誤了我！」

「你的心太熱，肯自告奮勇地往新城走一趟，王大人當然感激你。但我和王大人也商量過，這不是一件容易的工作，況且有生命危險，沒有把握的話，還是不去為妙。如果有難處不便向王大人提出，大可直言代為推辭。」胡雪巖看看嵇鶴齡的樣子表情，知道他已經很堅決，不過，還是放不下，再激他一激：「我不想你冒險，這就是怕幫了王大人卻害了你的意思。」

「多謝你關心。」嵇鶴齡說，「世界上任何事，也沒有萬全之策，全憑預早策劃安排，自己小心行事，隨機應變。雪巖兄，我自己有把握的，請勿擔心。」

公事談妥了，胡雪巖有一個習慣，便是關心人家的私生活。他見嵇鶴齡剛剛死了太太，剩下六名小孩子，沒有人照顧，生活很是問題。便問：「老兄，你有續絃的打算嗎？」

「唉！」嵇鶴齡很感嘆地說，「我何嘗不想續絃，但家中的六名孩子，那位姑娘肯委屈自己呢？何況，我這名候補官員，生活也很緊張……」

胡雪巖聽了，也很感動地說：「讓我爲你動動腦筋吧！」

和嵇鶴齡分手之後，胡雪巖便即時往訪王有齡家，報告任務。剛巧王大人公幹未返，王夫人便代爲招呼。看見王夫人愁容滿面，心中總是擔心丈夫要遠赴新城，和賊人拚命。現今王府上下諸人已經身嬌玉貴，對於拚命的任務，怎樣也提不起興趣。

爲了安慰王夫人，胡雪巖便將嵇鶴齡已經答應出使新城一事告之。王夫人一

聽，面上即時展露了笑容，說：「嵇老爺是一位人才，只不過脾氣怪些罷了。」接着王夫人又向胡雪巖讚上兩句：「這一定是你的功勞了。」

「胡老爺用茶。」說話的是王夫人貼身侍俾，名叫瑞雲。瑞雲做事能幹，將王府打理得井井有條。但可惜樣子方面普通，早已錯過了花訊年華，就因爲她是好幫手，王夫人遲遲也不肯放人。

胡雪巖一聽瑞雲的說話，心裏便有了念頭，隨即問：「瑞雲，你今年幾歲？」瑞雲最怕人家提起歲數，但胡雪巖是老爺的貴賓，便大大方方地說：「今年二十二了。」其實是二十五，瞞掉了三歲。

「呀！」胡雪巖說，「眞看不出，我以爲你只是二十左右。」他的奉承技術，當然令瑞雲心花怒放。

待瑞雲走了，王夫人即時說：「兄弟，你有意思爲瑞雲做媒嗎？」

「想想辦法吧！」胡雪巖答，「我看耽誤不得了。」

王夫人聽了，面上也流露點慚愧。瑞雲跟了她很多年，丈夫未轉運的時候，也吃了很多苦。現在稍爲鬆動，理應爲瑞雲打算。但因爲她這麼能幹，眞不忍心就此

放走了她。

「兄弟，你是否有介紹？甚麼人，出身如何，家庭狀況等等，說來聽聽。」王夫人也爲瑞雲心急，不過，她更要考慮，瑞雲是否嫁着一頭好人家。

胡雪巖聽了王夫人關切的語氣，心中在想，如果要瑞雲嫁予嵇鶴齡爲塡房，照顧六個孩子，倒不如留在王府做個管家。自己一提出來，便遭王夫人反對。他心中在想，要如何開口，才令王夫人首先同意，然後再考慮呢？

終於想到了。王夫人雖然關心瑞雲，但她卻更關心自己的丈夫，於是他說：「這頭婚姻，也關乎王老爺的事業，說妥了，樣樣也順利，說不成的話，也會有些問題……」

王夫人也很精明，聽了胡雪巖這般含蓄，欲言又止，便說道：「你也說出來考慮考慮條件……莫非是嵇老爺……」

「你眞聰明！」胡雪巖即時送上高帽。但他知道王夫人不大願意委屈瑞雲，他便從王夫人他日的好處來分析。如果瑞雲嫁了給嵇老爺，即是和王老爺構成了一個工作上的合伙人。大家既然是通家之好，王夫人和瑞雲，仍然可以時常往還，關係

也不會因嫁得遠而疏了。胡雪巖便鼓動三寸不爛之舌，向王夫人大爲說項。

「唉！」王夫人說，「瑞雲爲我們捱了這麼多年苦，我眞不想再要她吃苦。」

胡雪巖眼見再說下去也沒有結果，便很知機地收口，正是「生意不成人情在」，只好留過尾巴地說：「慢慢再商量吧。」

胡雪巖是一個不輕易放棄的人，他深信這是一門好親事。王夫人既然有意見，他便轉了方法，向王大人下手。當晚，兩夫婦睡在牀上，王夫人因爲丈夫對新城的任務有了交代，心情輕鬆了，但丈夫呢？卻仍然心事重重，她便用說話挑起丈夫的談興。

「嵇鶴齡幫了我一個大忙，但正所謂：『前半夜想想自己，後半夜想想別人。』他出了差之後，家庭便出了問題。」王大人很有心事地說，「你知嗎？他是父代母職。」王夫人還是很留心地聽着丈夫說話，因爲她知道，這些只是開場白罷了。果然，王大人說：「我的意思是，教瑞雲到嵇府住幾天，代他管管家……」

「這是雪巖的意思嗎？」王夫人問。

「他總是想得比較周全。」王大人說，「讓瑞雲過去試試，看看是否合她意

吧！」

「好！」王夫人也有點意思了，「若果試過不合意的話，也不會怪我從中作梗……」

一試之下，雙方也心滿意足，胡雪巖果然將嵇鶴齡和瑞雲，變成一對很要好的夫婦。

八、玉不琢不成器

胡雪巖做生意之所以成功，他守住兩個很重要的原則。第一個是堅持不變的原則，另一個卻剛剛相反，變幻才是永恆的手法。

這兩個變和不變的方針，究竟要怎樣運用，才可以產生力量呢？讓我們細心分析，尋求一點啟發吧。

胡雪巖不變的，是個人的道德觀念。比方說我們對父母的孝順，對兄弟的和睦，以及對朋友的義氣等等，都要歷久常新，永遠不變。否則的話，朝秦暮楚，五時花六時變的時候，人家便認爲我們失了信用，連朋友也交不過，又怎可以談論生意呢？

不變是道德觀念，是個人的操守，是名譽建立的來源，無論遇到甚麼困難，我們絕對不能出賣朋友，背叛國家，或者忘恩負義，正所謂「糟糠之妻不下堂，患難之交不可忘」。當一個人發了達而背離了這些道德操守的話，他的良心便會遭到打擊，精神動搖的時候，便會影響了事業。縱使是建立了一盤「印銀紙」的生意，在欠缺精神管理底下，也會出現「兵敗如山倒」的滑落，終以破產收場。

中國人做生意，很講一個原則，是操守。有些人乘亂而發了達，發達的過程或

者見不得光，但發了達之後，他們也樂得來個「發財立品」，便是這個原因了。希望利用日後行善的心態，以補足往日的不光榮。否則的話，不義之財，會不可能久享的。

以上的觀念，是中國人處世和做生意的哲學。胡雪巖是大商人，當然明白這種「不變」的道德操守。

在不變的原則底下，胡雪巖做生意的手法，卻是變幻無常，他是一個追上時代的人物，他快速適應時代變化的步伐，連他的對手、他的下屬，也有追不上的感嘆。

社會是不斷在變的，特別在太平盛世之中，變化是一種暗流，一時察覺不出的話，不懂適應變化又不能改變自己的話，便會被暗流掩沒，淘汰出局。

社會上變動的因素，不外是財富的均分。當一批有才幹的人湧現之後，而對那些年紀老邁只擁有財富而欠缺精力能力的人，有才幹的人便提出分權分財的要求。

古時代財產分配的方法，通過戰爭。戰爭的意思是說明從前的財產分配落伍了。新一代的人湧現，將舊制度推翻，重新訂立新制度。當新舊制度交替的時候，

另一批新人才，又湧現了。

社會不斷在變，原因是財富的不斷組合和分配，以及人才的不斷出現。到了今日，社會逐漸走向和平，從前的戰爭，似乎越來越少。但人才的鬥爭呢，卻依然熱鬧。鬥爭的方式是爾虞我詐，技術上是沒有轉變，但鬥爭的地點呢？卻大大地變了，由戰場而變成商場。

事業失敗的人，不是一樣要自殺，一樣要失蹤嗎？

時代是不斷在變遷的。作爲一個商人，或者是一個追上時代的人，首要的方法是不斷改變自己，適應時代。改變自己是張開眼睛，不斷學習新生事物，然後作出自我改進。譬如配音樂一般，社會的調子是C調，而自己呢？卻是D調或者E調。調子不同，便譜不出樂章，甚至出現走音的現象。

爲了要適合潮流，便只好提高自己的調子。社會是C調而自己又是C調的話，便會出現和諧合作的局面。由原本的D調或E調提升到C調，便是改進自己，配合社會要求的方法。

這是不斷改進自己而「變」的方法。適應社會的要求，是胡雪巖的長處，讓我

們分享一下他的經驗吧？

人物：

胡雪巖——阜康錢莊的大老闆，擁有巨大資本。無奈太平天國起義，將他杭州的老舖倒了。

在事業上，胡雪巖只是碰到了暫時性的危機。眼看太平軍即將滅亡，重整旗鼓的日子又來了。他便四出網羅人才，好爲他日再創業務。

張胖子——胡雪巖學做錢莊生意的時候，張胖子是師兄級的長輩。後來因爲工作上出了問題，不但被老闆辭退，還惹下一身官司，幸得胡雪巖幫忙，了卻一切。因爲受了教訓之後，張胖子便金盆洗手，轉了行，開了一間雜貨店。因爲他深深明白，寧爲雞口，莫爲牛後。自己做小老闆，也比打工寄人籬下有前途。

背景：

當時是太平天國起義之後，滿清半壁江山，已經掉在洪秀全的太平天國手中。當時天下秩序大亂，從前的謀生方式，已經不合時宜。正所謂亂世出英雄，胡雪巖

是一位創業奇才，他看到別人沒有發覺的機會。正因爲如此，胡雪巖便將張胖子這名過氣錢莊人才轉化過來，點醒了去適應新潮流，再行創一番事業。

某一天，胡雪巖約了張胖子到酒樓喝茶，兩人已有數十年交情，雖然因太平天國戰亂避居上海，但故舊見面，不免想及從前的風物。在食方面，胡雪巖雖然吃盡山珍海錯，但對於家鄉小吃如發芽豆、臭豆腐之類，仍然十分嚮往。

兩人坐定吃茶，老闆親來招呼胡雪巖這位貴客，除了寫下一般時菜之外，胡雪巖又點了發芽豆和臭豆腐。

老闆聽了，面上有點難色：「發芽豆小店當然有，但油炸臭豆腐的擔子剛剛走了……」老闆無奈地說着。

「一定要！」胡雪巖說，「派個小伙計去追追，一定要買回來！」胡雪巖的性格是永不放棄，只要看中了任何東西，便堅持到底。

老闆便只好答應，忙喚伙計，一定要將臭豆腐買回來。

張胖子見胡雪巖堅持這類家鄉小吃，也湊趣地說：「你日日吃的魚翅燕窩，沒

有將你的嘴弄刁嗎？」

「年紀越大，見識越多，才發覺舊的東西才可靠……」胡雪巖漫不經心地說，不知不覺間，小伙計已經送上了臭豆腐，他便急不及待地吃了三件。

張胖子見他吃得這麼起勁，便問道，「好吃嗎？」

胡雪巖說：「不好吃……」

如果單從味道來說，這些食物不算甚麼美味。接着，胡雪巖爲張胖子講了一個故事。話說很久以前，有一位窮書生，因家境貧寒的關係，投靠到廟宇之中，他和廟宇主持結成了朋友。主持很喜歡掘些芋頭煨來吃，窮書生也吃得津津有味。後來，窮書生考到了功名。衣錦榮歸的時候，順道拜訪了和尚，大家一同又吃煨芋頭。

但一吃之下，發覺芋頭的味道有點怪。窮書生便問和尚，爲甚麼芋頭變了味。和尚便說。「芋頭本身沒有變，變了的，是你自己的口味！」

張胖子聽了這個故事，即時恍然大悟地說：「呀！你還好記性。從前我們在純號吃東西的時候，我倆總叫這臭豆腐和發芽豆兩個小吃，現今吃起來，還好吃嗎？

味道沒有變吧！」

「味道沒有變！」胡雪巖說，「但卻不好吃！」

張胖子聽了，有點摸不着頭腦，望着他說：「既然不好吃，你爲甚麼還要吃它呢?從前我倆吃了這麼多，爲甚麼你不提出抗議，說這些東西不好吃呢？」

「臭豆腐的本身不好吃，我們沒有辦法改變它，但如果厭棄的話，我們可以找些其他食物去補充，將飯餸弄豐富點去補救。如果只是空口說白話，只會投訴臭豆腐不好吃而沒有行動去添些餸菜，不但沒有幫助，反而令別人學箸而不想吃了。」

張胖子聽了胡雪巖這番道理之後，整個人也呆了，想了半天也答不出一句話來，好像自我反思，不知在想甚麼似的。突然間，張胖子插口說道：「老胡，你我相識幾十年，到現在我才明白你的性格。這也難怪，你由一個錢莊小職員，爬到今天大老闆的地位。而我自己呢?卻由錢莊大伙計而弄到今天開這個雜貨店，當然是有前因才有後果……」

胡雪巖爲人厚道，碰到朋友出了錯，也不會當面指出。他只在適當的時候，做一些啟發的工作。張胖子事業出了問題，當然也有主觀的因素在內。但每一個人的

自尊心很强，如果當面指出錯誤，對方便來個抗拒，知錯而不肯改。胡雪巖很了解人性，與其改不掉別人，倒不如作個譬如，自行點撥自己！

胡雪巖眼見張胖子面色難過，也不忍心將問題說破，一下子揭穿別人的老底。便很同情地說：「老張，我也知道你委屈。時代不同了，在這戰亂避難時代，哪個人不是鋸矮了枱腳去遷就一下。就以我的錢莊爲例，大本營是在杭州，但杭州失陷了，便斷了資本上的活水泉源。不過，困難的日子總會過去，我深信長毛必定滅亡。（即是太平天國。清朝人要削去額頭的髮辮，太平軍因爲反滿清，便剪了辮留長髮，所以時人稱他們爲長毛。）長毛一旦平息，我們又可以重整旗鼓，到時你肯幫我打開錢莊的路子嗎？」

「噢！不用了，不用了，老胡，你對我不薄，我是知道的，你託我的事，怎可能托你手踭，至於搞錢莊的事，我已經再提不起興趣了。你知啦！我打工的時候是那麼賣命爲東家，但到頭來卻惹來一場官司。幸得老兄幫忙，才脫了關係……」張胖子接着唉聲嘆氣，訴說東家沒有本心，接着他又說：「爲了這件事，我已經在關帝爺面前起了一個誓，永遠不替別人搞錢莊。老胡，你的爲人和處世態度，我是心

領的。」

「你的誓言是不再爲人搞錢莊，那麼自己做老闆呢？」胡雪巖不經意地問。

張胖子聽了一愣，感到了一個從所未有的挑戰，張開了嘴巴，但卻不知如何說話。

胡雪巖接着說：「我想邀請你入股我的阜康錢莊，本錢我借你，一方面你是股東，另方面又要幫手，支一份薪金。」

「以你的人才，做雜貨店，屈了你呀！」胡雪巖又一針見血地向張胖子指出，迫得他無話可說。

畢竟桐油罈是裝桐油的。張胖子雖然在錢莊中學得一身好本領，但因爲碰過釘，心理上輸了。正所謂一朝被蛇咬，三年也怕草繩。面對着眼前這個機會，眞有點既愛且恨。

張胖子從前的失敗，是東家沒有本心，令他提起錢莊也心寒。胡雪巖確是談判高手，向厭棄打工的張胖子提出了股東合作的建議，令他不能抗拒。

這個心理死結是解決了。不過，他還有另一個問題，便是自己能力的問題。胡

雪巖是老朋友，又是救命恩人，今次更有知遇之恩，他的一句說話，張胖子說甚麼也不應該推搪，但老朋友既然瞧得起自己，自己是否有能力擔當呢？自己做不來的話，便會令老友失望，因此，他的心理鬥爭得很厲害。究竟是辭謝了胡雪巖，以免日後失望誤會，還是臨危授命，竭盡所能去報答他呢？

胡雪巖望着張胖子，看見他的眼睛不斷地轉，一時呆望屋脊，一時又憑窗遠望，一時又低頭沉思，而面上的表情呢？有時是喜悅，有時是憂愁，片刻之間，變出了不同的情緒。由此可見，他是細心地想，密密地考慮。

和人談判的時候，最關鍵便是這個時刻了，雙方是在鬥內力，誰人也不便出聲，只要誰人先開口，誰人便輸了七成，擅於談判的胡雪巖，只是嘴角微笑，很關切地望着張胖子，盼望他從沉思之中轉醒過來。

當然，張胖子不能說出一句推辭的說話，他也捨不得將大好的一個機會推掉。考慮又考慮，思量又思量，終於他忍不住口地說：「讓我看一看再說吧！」

張胖子只要開口說一句話，胡雪巖便知道結果。如果他不答應這份工作，便會堅決地說一個「不」字，雙方便不能轉彎了。但今次開口，卻說「看一看」。碰上

胡雪巖這位老手，一看便掌握了機會，哪容許張胖子再思量，再猶豫呢？

於是，他說：「看，你用不着看了……」他又說，「自我建立阜康以來，名聲一向不壞。現今雖然是亂世，但我們雖然是比上不足，比下還是有餘的。我們手頭上有一批大客戶，存款沒有問題。同時，我們放出去的款項也穩陣，不用怕賴賬。爲甚麼我的阜康生意不能突破呢？問題是我沒有全付精神打理。一向協助我的那位大夥，只是保守穩重形，況且近來身體又差，以至將阜康弄得不上不落，死氣沉沉。如果你肯協助我，大家齊心協力，再將阜康這塊金漆招牌擦亮，一點也不困難……」

「照你這樣說，我們大有機會了……」張胖子滿懷高興地說，「不過，以前的那一位大夥呢？」張胖子的確有點過慮，今日頂替了別人，當然開心，但被辭退了的一位，又如何呢？正所謂「前半夜想想自己，後半夜想想別人。」

胡雪巖明白原因，即時說：「我也不是過橋抽板的人。你不必擔心。以前的大夥，身體實在很差，早想退休。他的兒子又出了身，謀得好差事，曾經幾次向我提及請辭，無奈我不肯放人，又沒有替手，只好勉爲其難地頂下去了。」

「如此便好了！」張胖子高興地說，「我眞擔心敲破了人家的飯碗……」

要求別人轉行，是一件艱巨的任務。何況說服人家來吃回頭草。遊說工作雖然艱難，但胡雪巖的表達技術高，張胖子只好心悅誠服地爲他效命，連以前發過的誓，也一筆勾銷了。

胡雪巖經過很大的努力，才說服了張胖子放棄了經營開的雜貨鋪而重操故業。人才是找到了，但張胖子是否有能力應付時代的挑戰呢？若果他是一名眞正的人才，爲甚麼他又被上手東家辭退，由錢莊大伙計變成開雜貨鋪呢？當中一定有原因的。

胡雪巖最厚道的地方是，不直接指出別人的錯誤，而通過啟發的方式去令人明白。原因很簡單，當你指出錯誤的時候，雙方肯定自我封閉，來個死不認錯。自我封閉的人，腦子一定閉塞。閉塞了的人，又怎會聰明，怎有能力去應變呢？

世人眞怪，我們做事很有膽色，但卻欠了一種認錯的膽色。報紙上時常報導一些犯人的消息，當他們被捕的時候，他們總是用東西將面孔蓋着，老怕被人認出，

因爲他們有膽犯法，卻沒有膽量面對現實，怕別人知道。

另一方面，我們更不肯認錯。法庭判一個人有罪，是經過嚴格的過程，又通過陪審員的公平研究才定罪的。但判了刑的人，老說自己是冤枉的。爲甚麼呢？原因之一是死不認罪博人同情。

原因之二是習非成是的意識形態。第二次世界大戰完結的時候，日本人投降了，承認了掀動大戰是一場罪行。但在公審戰犯的時候，主要戰犯東條英機，卻不相信自己有罪，因爲他到死的時候，仍然堅持自己之所以發動戰爭，是希望亞洲人站起來，建立成大東亞共榮圈以對抗歐美列强。東條英機的意識形態是，他之所以攻打中國和亞洲，完全是爲了中國人的前途着想。

在判死刑的時候，東條英機眞正做到了死不認錯的地步。當然，在他的立場來說，他的堅持是對的，如果他不是習非成是，將思想集中於一個方向的話，他肯定沒有能力掀起這場戰爭。

胡雪巖最明白人性，每個人犯了錯之後，一定是不肯承認的。如果他有認錯的能力，他肯定不會失敗，早已經成功了。

張胖子事業上之所以失敗，變成舊東家公司的「廢物」，是自己不知道錯在哪裏，如果胡雪巖將他招聘回來，沒有加工改造的話，只是將一個「廢物」轉手，得物也無所用。但如何改造他呢？讓我們看看胡雪巖的手法吧。

首先，我們要分析一點，每個人失敗之後，多數將問題推到客觀環境方面。例如老闆沒有良心，運氣太差之類，但總不見失敗人士來個自我反省，看看自己不及格的地方。

張胖子之所以失敗，是太過保守，落伍了，追不上時代。太平天國的戰亂，是一個淘汰賽的指標，說明了舊的一套不能應用了。

這個情形，好比分級制一般，市場上的手法分成甲乙丙三級，當時代轉變的時候，各級的人馬便受到考驗，市場容不下落伍的人，只好將丙級的人馬淘汰掉。張胖子是錢莊行的丙級人馬，應付不了時代轉變的挑戰，因此被東家淘汰了，但轉了行做雜貨舖呢？他卻卓卓有餘。

錢莊行業在運作的技術上來說，張胖子是老經驗。但有技術的人，只是做小生意罷了。錢莊是大生意，一定要有眼光，這方面他是缺乏了。或者是落伍了。張胖

子看不到時代的轉變，更看不到戰亂之後的曙光。

胡雪巖呢？最有眼光，也最會抓機會，但他沒有時間去處理日常的瑣碎實務，他選擇張胖子，正好補了自己不足的地方。爲了和張胖子在工作上合作愉快，胡雪巖只好提高他的眼光和世界觀。否則他仍然依然故我的話，豈不是高價收買了一件「廢物」？

張胖子既然答應和胡雪巖合作，大家便傾談日後的生意前景。

張胖子雖然脫離了錢莊，但仍然留心行情，他說：「近日銀價上落大，只要看準時機，炒上一兩手的話，肯定賺大錢！」

胡雪巖聽了，便連忙說：「對極了！對極了！這是日常業務，你亦勝任有餘……不過，如果要發大財，我們一定要將眼光放遠一點，即放長線釣大魚……」

張胖子聽了，應對不上，便只好說：「這個本事，我可沒有了……」

「好！好！難得有機會，我們一同研究一下近日錢莊發展的情形。」胡雪巖見張胖子既然有心學習，便將整個中國的錢莊事業向他講述。張胖子之所以落後，只

看到一個縣一個省的情況，胡雪巖呢？眼光是全國性的，甚至已經和洋人拉上了關係，眼光既然看得遠，機會便看得透了。

「老張，山西的票號生意，你明白嗎？」胡雪巖問。

「我們南方人稱爲錢莊，北方人稱爲票號，雖然是同行，但經營的方法卻不同。正所謂『隔行如隔山』……」張胖子見胡雪巖這位大行家問起，也不便吹牛，便只好承認說，「至於內部的情形，我也不甚了了……」

胡雪巖說：「做生意，最重要是『知己知彼』。我們錢莊最大的勁敵，是北方山西票號。他們的生意是全國性的，而我們呢？卻是地區性的。如果要突破生產上的框框，我們只好……」

晚清時候的錢莊生意，分爲南北兩大派。北方稱爲票號，南方稱爲錢莊。

北方的票號，以山西爲主，又分爲祈、太、平三幫，即是祈縣、太谷和平遙三個地方。最早的時候，由平遙人雷履泰首創。雷履泰最早的時候，在一間叫「日月昇」的染料舖內工作。因爲他的工作態度認眞，生意手法靈活，「日月昇」染料舖的名譽，早已響遍全國。連四川這麼遍遠的地方，也知道雷履泰這間日月昇。

原因是雷履泰要時常到四川地方採購染料的銅線顏料，又因為四川交通阻隔，運輸不便，特別是攜帶大量金子銀子去購貨，道路上又不安全。因為「日月昇」這面金漆招牌夠面子，雷履泰便想出了一個變通的方法，由「日月昇」公司出一張票子，持票人可以到任何指定的聯號兌換現金。

不斷演變底下，「日月昇」竟變成一間專門代客辦理匯款的錢莊。生意上和南方的找換儲存有分別，所以統稱為票號而不直接叫錢莊。其實，北方的生意，比之南方的錢莊，範圍大而且更見進步。

近年來因為太平天國亂事，地區上的大財閥恐怕家財遭劫，紛紛採用分散儲錢的方式。在傳統經驗之中，北方京師首都地方，政治上最穩定，於是乎，稍有閒錢的人，為了保命和保本，都紛紛逃離戰禍地方。保本最好的方法，便是存錢到京師的大錢莊。錢莊的存款太多，便出現「水浸」的問題。早已經向大客戶聲明，存錢是沒有利息的，但大客戶為保本，有沒有利息也不重要了。

錢莊收了存款之後，呆着沒有用處，因為金子銀子本身，不會生小金子銀子的，錢銀要運用投資，才有機會生息的。

爲了替存款銀子找出路，錢莊便只好投資在有潛質的京官身上，俗稱「放京債」，借出一萬兩的借據，京官實收只得七千兩——

張胖子聽了，嚇了一跳地說：「這種放款，不是比之高利貸更吃人……」

「這也不是。」胡雪巖說，「生意來往，大家也是心甘情願，一個願借，一個肯借，大家也樂意的。」

放京債利潤高，原因是風險也不少。這是投資在京官的潛質和名譽上的借貸，並不是貸款在樓房實業上的借款。原因是京城地方，有很多準備外放而還沒有做官的翰林大員。這些翰林是考取了功名，但卻沒有官職外放的未來大員，爲了等機會，翰林們便只好駐守在京師等機會。但這樣坐食山崩等，便等到山窮水盡了。於是錢莊便抓緊機會向那些有希望的大員放錢。

另一方面，有些等到了機會外放的未來大官，有了任務之後，也不是即時發達的。做官之前，更要講究門面，打點一切，流連不絕的迎送酬謝，禮尙往來，諸如日後的旅途盤川，聘請下路員工，購買公館、車馬等等門面費用，也不在少數。如何應付呢？只好向錢莊伸手了。

錢莊面對這類有官職的大客戶，當然樂於放數。他日上任之後，才按年歸還。晚清時候做官，是一門生意，既然投下了這筆本錢，日後有機會，還不來個大貪大刮嗎？做老百姓的，又怎麼不苦呢？

張胖子習慣了傳統的錢莊生意，講求實物按揭以及找換錢銀賺取佣金，對於這類投資，感到新奇，向胡雪巖問道：「如何解決風險呢？」

胡雪巖說：「風險是有的。不過也不是想像中那麼驚險。」

第一、翰林向錢莊借錢，早已成爲一種風氣。如果有人蓄意不還債的話，錢莊便推說：「京官無信用」而不肯放數，會造成一定的公憤。如果沒有困難，誰人也不敢賴債不還。

第二、每個借債人，背後一定有擔保人。窮翰林沒有能力，擔保人也要負上責任。

第三、借貸是正行生意，既然大家簽了借據，不還便會告進官府，賴債的人便會掉了前途，到手的官位也會失了。

「不過，」胡雪巖說，「也是有點風險，譬如借債人途中出了事，或者中途死

亡，便不能原銀奉還……」

張胖子聽了胡雪巖的分析，才深深領悟爲甚麼北方的行家，做出這個成績來。張胖子的眼光放大了，思想也靈活，很興奮地說：「我們爲甚麼不學學別人呢？」

胡雪巖最成功的地方，是一張會說會道的嘴巴，令聽者鼓舞，躍躍欲試。張胖子提出要求，總比由胡雪巖出命令辦事，來得有力。

於是，胡雪巖便好整以閒地說：「我正有這個意思……不過，方式要變。」接着他又說，「做生意不能盲目地抄襲別人有效的方法。有本領變通的人，才可以成就大事。因此之故，我的意思是——」

胡雪巖的戲法如何呢？他看到時代的轉變。從前的官員，是考試成爲了翰林，而由京師調派出外的。因爲太平天國亂事，地方鄉紳，爲了自保的關係，組織了團練去攻打太平軍。有些地方人士從沒有到過京城，因爲有戰功而獲得官職，得到升遷，例如由潮州任縣官，調到江蘇做知府。他們上任的時候，也要一大筆安家費和搬遷應酬費用。

地方官員最大的收入是貪汚，早一天到任，便多一些好處，爲了酬錢而拖延了

到任日期，何不付點利息，向錢莊借錢呢？胡雪巖看準了時間的變化，決定向他們招手。

第二類客戶，又是拜太平天國亂事而造成的。因爲逃避戰禍的關係，有很多鄉村大少爺躲在上海生活。這些名副其實的大少爺，只是倚靠祖業，不事生產。每天起來的時候，便托着一籠雀在酒樓泡茶。午飯之後，又去泡浴室睡午覺。到了晚上，又呼朋喚友地大嫖大賭，非要飲得醉醺醺不肯回家。這類寄生蟲，完全是靠祖業爲生。最初逃難到上海時，手上也略有儲蓄，但坐食山崩，不幾年便山崩水盡，有些更淪落街頭討飯，可耻的更要倚仗買賣妻女爲生……

張胖子聽了，怎也不明白：「借錢給他們，不是要吃倒貼的賬嗎？」

「做生意，怎可以貼本呢？」胡雪巖說，「我的眼光看得遠一點……」

第一、太平天國亂事，只是暫時性現象，三兩年間，肯定平息下來。

第二、太子爺吃的是祖業與地。雖然太平軍打家劫舍搜刮財產，但搬不了田地。他日光復之後，大少爺不是可以回家討回田地嗎？他們只要捱兩三年苦，仍舊過大少爺的生活。

胡雪巖連翻解說，張胖子也開了竅，變得聰明，躍躍欲試地說：「我們可以先押田契地契，立清楚借據，作爲抵押，不怕他們不還……」

胡雪巖聽了張胖子的分析，不禁欣然。他的確是錢莊老手，之不過眼光狹窄，看不到問題罷了。今次擴闊了眼界，自然看到了機會。

不過，張胖子心中起了問題。胡雪巖講來講去，只是如何放賬，只有支出而不談收入，生意又如何做呢？根據張胖子對胡雪巖的認識，他不會打沒有把握的仗，但是沒有存款，又如何放數呢？但胡雪巖講了大半天，也不涉及吸收存款的方法。他終於忍不住，開口問了。

張胖子果然忍不住口，問道：「老胡，你這兩條線的生意，投下的資金很多，而且投資時間長。那麼，你又如何吸收存款呢？」

「吸收存款的辦法我早已想到。」胡雪巖答道，「不過，我怕你不敢接受？」

「我們做正行生意，爲甚麼不敢接受客人存款呢？」張胖子問。

「長毛搜刮來的款項，化了一個名字存進來，你敢收嗎？」胡說。

（長毛即是太平天國叛亂的軍隊。晚清時候洪秀全領導軍隊，實行推翻滿清。

爲了和滿清政府打對台戲，滿清人要全國人民削光了額頭的髮而留辮。太平軍起義，偏偏在額前留頭髮，贏了一個『長毛』的外號。最初的時候，太平軍席捲大半個江山，後來逐漸被平定了。長毛軍官見機會漸失，便大肆搜刮民居搶劫，現在他們有了財產，但卻不知如何保管，胡雪巖眼利，即時發現了機會。）

「爲甚麼不敢？」張胖子說。

「但如果附加一個條件，例如存錢的時候，只求他日如數照付，存期不是活期也不是定期，三五年之後便提走，不用支付利息……」

「這是必賺錢的生意，爲甚麼不敢呢？」張胖子插嘴說。

胡雪巖便只好詳細解釋。太平天國叛亂平息之後，長毛肯定變成過街老鼠。政府抓到之後，一定會抄家。寄存在別人處的銀兩，也在追查之內。胡雪巖的意思是說，長毛化了一個名存進一筆錢，只求保本，不計利息。政府官員抄家時忽略了，算是夠運。但如果追查到了，錢莊也不便隱匿逆產，只好全數送予政府。

「就算賠了給政府，你也要支付提取，這樣的生意，你敢接嗎？」胡雪巖問。

「我們豈不是要賠雙，一個送政府，另一個又要應付款項提取，這種蝕本生

意，怎樣做呢？」張胖子被胡雪巖搞得大惑不解了。

「我知道你不敢。」胡說，「但我卻有膽接。」

張胖子聽了胡雪巖這個生意怪論，不能不洗耳恭聽，看看胡雪巖的算盤如何打。

根據胡雪巖的觀察，太平天國垮台是必然的。叛亂的人數目多，牽連極大，政府本身，也不可能大肆懲奸，將來只抓幾個首要出來正法便算了。至於數以萬計的小頭目呢？他們趁亂的時候刮了很多錢財。地方官員，早已將他們視爲敲詐的對象。官員一抓到長毛，便自己搜刮，哪有時間學報上政府呢？如果要正式追查財產，一定會牽連地方官員。中國人做官，講求官官相護，誰人也不想找麻煩。旣然如此，追查財產一事，肯定不會認眞。

現今太平天國的小頭目，也明白氣數已盡，目前追求的，是如何保命和保財產。如果他們能夠逃過地方官員敲詐這一關，將來有命的話，便向錢莊取回從前化名存託的款項……

張胖子聽到這裏，不禁拍案叫絕，深深被胡雪巖的變化和創新所打動。口中頻

頻高叫：「妙！妙！妙……」但轉念一想，卻說「你這麼打算，不會遭天妒忌嗎？」

「我又不是害人，爲甚麼會遭天忌呢？」胡雪巖問。

「會犯法嗎？」張胖子問，張胖子的意思是這個方法太巧妙了，恐怕其中會出現漏洞，惹來政府官員干擾。

「你這個擔心也是對的，犯法的事，我們不能做。政府的法例，是早已經寫好了，說明了不能隱藏犯人的逆產。根據法律，我們也不應該做。但法律沒有說明的地方呢？我們便可以憑自己的方法去做了。」胡雪巖又說，「長毛來存錢的時候，是化了名的，他們的額頭上又沒有鑿字，我們又怎知道他是犯人呢？」

「道理你是說得通，但良心上來說，你是知道的。這麼豈不是違背了良心嗎？」張胖子說。

「講良心嗎？我們一定要講，我最欣賞老兄的地方，是爲人厚道……」接着，胡雪巖爲張胖子解釋，甚麼是良心。

做生意的人，是以賺取客人的金錢爲主。商人的良心，是對客人講的。只要是

忠心賣命爲客人服務，做到童叟無欺，便是講求良心。

做官的人呢？是以賺取朝廷的俸祿爲生。官員的良心，是對朝廷講的。社會有了暴亂，要出力平息，化解人民對政府的仇恨，這是職責，又是良心。

至於商人對政府呢？因爲沒有直接的利益，也不用講良心，只講求遵守法律的精神。朝廷訂了王法，商人只是不違背便可以了。對朝廷嗎？要守法而不必要講良心，如果講了良心而變得處處受制肘，便會流於迂腐，更不能大展拳腳，發展事業。

中國社會是分爲士農工商四個階級，社會上只有奸商而沒有奸士、奸農和奸工，原因便在這個道理。士農的生活和收入，是直接對朝廷負責，所以對朝廷講求良心，不能欺騙，工人的階級在中國不發達，未能形成力量，但商人呢？是向士、農、工們服務，向他們講求良心。

對朝廷講法律，對主僱：士、農、工們講求良心，政府便有點不順眼，唯有向商人施加排斥的壓力，指斥他們爲奸商了。

經過胡雪嚴的啟發之後，張胖子也明白了，很興奮地說：「如果長毛向我們存

錢，我們拒收的話，他日長毛碰上了貪官，貪官一樣將他們掏盡，自飽私囊，那麼官員們對政府便不講良心了。我們自己講良心，拒收存款，一方面害了長毛，另方面又誘惑官員貪汚埋沒良心，豈非造成更大的罪行……」

「老張呀！」胡雪巖很欣然地說，「你現在明白過來了。」經過連續的指引和點撥，張胖子的思想終於提高了。張胖子也是聰明人，只是思想阻塞罷了，今次轉變過來，才有一種興奮感，對於擔任阜康錢莊第一把手的工作，才顯出信心。

作爲一個出色的領袖，不是落手落腳地去工作，而是發掘人才，扭轉錯誤的思想，胡雪巖不愧爲高手。

胡雪巖令張胖子死心塌地爲他工作，還有另一個小故事。當張胖子回家，將整個入股阜康錢莊的來龍去脈告知妻子的時候，他的妻子也很高興，連隨在房中拿出一個銀鑲風籐鐲子出來，向張胖子展示。

話說在很久以前，胡雪巖仍然是張胖子錢莊的小伙計時代，胡雪巖已經有一個樂於助人的俠義心腸。某一天，胡雪巖登門拜訪張胖子的妻子，那時候剛巧他自己

又被錢莊辭退了。

胡雪巖向張太太要求借五兩銀，這筆錢不是自己用的。他雖然窮，但有一位朋友比他更慘，遠道由金華到杭州找工作。工作找不到，卻害了一場大病，還欠了旅店半個月的房租。

胡雪巖自己雖然手緊，但他仍然四出爲朋友奔走，張太太被他感動了，問也不問便借了五兩銀給他。一方面佩服他的義氣，一方面相信胡雪巖一定有出人頭地的機會。

當胡雪巖借了錢之後，便連隨將手上的風籐鐲子脫了出來，說：「張太太，這個鐲子，連一兩銀也不値，說不上是抵押的東西。但這是我母親的東西，我自己很珍惜。現今暫時寄託在你手上，目的是提醒自己，欠下你的錢要淸還。」張太太聽了，也很感動，說甚麼也不肯收下這個風籐鐲子，但無奈胡雪巖的堅持，只好收了。

張胖子聽到了這件自己不知道的往事，心中很感動，但卻搖頭說：「這不像雪巖，他答應過的東西，一定做得到，何況這五兩銀子呢？」

張太太聽了，連忙說：「你以爲雪巖沒有還錢嗎？你錯了。」張太太接着說下去。

當胡雪巖脫運交運的時候，第一時間便送來一個五兩銀的封包，又帶來大批四色水禮，趕緊還斷債項。張太太便把那隻風籐鐲子送還給他。

但胡雪巖卻指出，現在的五兩銀，和從前的五兩價値完全不同，他還的是錢，但卻沒有報一個恩。因此胡雪巖堅持風籐鐲仍由胡太太保存，他日出了問題的時候，再去找他，以便有機會去還這個情。

「你還記得嗎？」張太太問身邊的丈夫，「那次你被東家辭退，還惹來一身官司，幸好雪巖出面代你擺平。爲了這件事，我又備了禮物去多謝雪巖，順便將這隻風籐鐲子還給他，但他卻不肯接受。」

「爲甚麼呢？」張胖子很感興趣地追問下去。

原來胡雪巖指出，他之所以幫張胖子，完全是出於同行的義氣，是商業上的道義。男人出外做生意，和家中的太太沒有關係。胡雪巖欠張太太的情，又怎可以和張胖子劃上等號呢？

胡雪巖又一次拒收這隻鐲子，更堅持他日有機會，好好向張太太做一件事，才收回這件鐲子。

張胖子聽完故事，很是感嘆地說：「雪巖為人眞可愛，急功好義，但幫了人之後，卻不爭功勞，總喜歡暗中幫人。」

張太太也是一個明白道理的人，明知丈夫屈在雜貨店內，不單止沒有前途，更活得不開心。畢竟他們是錢莊出身，總要踏足在錢莊上，才顯得他的存在價值。聽了胡雪巖送上的機會，早已滿口答應。

但張胖子呢？卻被雜貨舖內的賬目煩死了，經營了四年的生意，欠人人欠的來往很多，總理不出一個全盤頂讓的數目。張太太眼見丈夫這般無奈，便快刀斬亂麻地說：「買回來的時候是一千六百兩銀，也以一千六百兩銀賣出去便算了！」

張胖子聽了：「好的！還是你有決斷！」夫婦兩人，也樂得乾手淨腳地轉回錢莊行中去發展。

另外又有一則小故事，關於胡雪巖和張胖子的。話說胡雪巖自小喪父，家境貧

窮。自小以來，便在信和錢莊當學徒。錢莊內一切雜務，都由學徒負責。舉凡清潔洗尿壺之類，也要一概打理。

胡雪巖爲人勤奮，又肯爲人着想。每天將雜務早早做完，空閒時間又留心生意，錢莊大夥見他肯學，便升他爲學徒。對外應酬搞人際關係，正是胡雪巖的專長，他又爲人「四海」，出手慷慨，很爲客人和同事賞識。三數年間，他便學滿了師，更被擢升爲外勤幹部，專門負責放賬和收數。

信和錢莊有一筆壞賬，怎樣也沒有辦法收妥，原因是欠債人有官家撐腰，東家怕事，已經將該筆壞賬撇去，但胡雪巖卻不放過，原因是胡雪巖和借貸人很談得來。上門收賬的時候，剛巧借貸人發了一筆橫財，衝着胡雪巖的面子，便悉數歸還。

當胡雪巖收到賬款的時候，剛巧碰上了落魄的王有齡，見他懷才不遇，胡雪巖有心拉他一拉。眼見手上的賬款，是失而復得，便將錢銀借予王有齡上京。他日有機會還的便最好，就算不還，錢莊也損失不大。

胡雪巖私相授受，借錢予王有齡，本應是神不知鬼不覺的事，但他辦事認眞，

私下爲王有齡立了一張借據，交還錢莊。

錢莊大夥張胖子看了，認爲這是膽大妄爲的行爲，犯了收賬人的大忌。但因爲胡雪巖平素有功，東家也不予追究，只是請他自動辭職。

胡雪巖本應在錢莊行內甚有聲望，但這個消息傳出之後，行家也怕了他，不敢聘用。胡雪巖平日出手闊綽，生性好賭，莫非挪用公款塡了私人債項，而製造出一件王有齡借債事件？

經此一役之後，胡雪巖頭頭碰着黑，生活得很潦倒。直到王有齡補了官職，大膽提拔胡雪巖爲止。

爲了報答胡雪巖慷慨貸款，王有齡當然有責任代胡雪巖淸還債項，重建信譽。王有齡本應憤憤不平，好好數落這間信和錢莊，爲何如此糊塗，將好人寃枉。

但胡雪巖呢？卻堅持將事件平息，大事化小。同時，又託王有齡向錢莊抬擧，稱讚他們有一個仗義疏財的傳統。胡雪巖爲人厚道，吃了虧便將門牙和着血往肚子呑，絕對不會向人埋怨。今番有機會吐氣揚眉，也甘願放棄機會，處處爲別人留下面子。

王有齡便穿着官服，坐着大轎，官派十足地往訪信和錢莊。大夥張胖子一見名帖到，即時倒屣相迎，招呼入內堂喝茶歡坐。

張胖子經驗豐富，深明官商互惠之道。既然官府有人駕臨，哪有不賣命招呼的道理，便堆滿笑容地說：「大人光臨小號，未知有何差遣？」

「貴號有一位姓胡的朋友，未知可否通傳一聲？」王有齡說。

這話一出，張胖子感到面紅耳赤，很尷尬地說：「你指的是胡雪巖，是嗎？」

「是的！」王答。

張胖子一邊用說話拖延，一邊滿腦子在轉，找出一兩句說話來打打圓場，便說：「胡雪巖有高就，早已離開了小號。小的姓張，是這裏的主事人，王大老爺有事，即管吩咐。」

「不敢！小弟年前向貴號借了一筆債，是胡雪巖經手的。今次專程到來，只是想清理罷了。」王說。

張胖子一聽，心裏連聲說倒霉。當日胡雪巖的確遞上王有齡借債的單據，但自己卻認爲這張單據是胡雪巖盲寫出來的。自己一時大意，已經忘記了掉在哪裏。既

然沒有借據，人家又怎可還債。張胖子便很大方地說：「該筆小款，大人何需掛齒，留着用便算了……」

王有齡便說：「怎可以，怎可以，有借有還，天公地道，請張先生代我料理，連同利息，一併清還吧！」

張胖子被王有齡迫得無奈，只好硬着頭皮說：「王大老爺是一等一的好客，我們深知借出去的債，保管可以歸還。因此之故，我們並沒有將借據好好保留。現在一時之間也找不出來，待他日找到了，才和王老爺一併清理吧！」張胖子滿頭大汗地說。

王有齡本意是代胡雪巖重建名譽，正好趁此機會數落張胖子，但轉念一想，胡雪巖早已代信和求情，多多包涵，既然如此，何不做得漂亮一些，便說：「借據找不到，也不打緊，現今我將本利歸還。當時借去五百兩銀，胡先生說利息要根據時價銀根鬆緊而定，有時是一分二，有時是七八釐。原款借去十個月，拉扯當它一分吧……」

於是，王有齡便吩咐站在身旁的書僮，取下包袱，拿出五百五十兩銀，往張胖

子枱頭一推，說：「貴寶號做生意，眞爲客人打算，佩服得很。旣然借據找不着，也不着急，煩張先生代我立張還款的單據。他日找回借據，便代我燒毀了，好嗎？」

張胖子見王有齡旣然這麼誠懇堅持，本應要撇除利息，但王有齡卻堅持一併清還。辦完手續要走的時候，王有齡還很認眞地說：「本局將會有很多票匯來往的生意，請委託胡雪巖有空到來談談，以便建立長遠關係吧！」

王有齡一離開了信和錢莊，張胖子即時發散伙計，探聽胡雪巖的下落，一方面爲了錢莊和官府將來的生意來往，另方面又有愧於心，悔恨當年不信任胡雪巖，於今想起胡雪巖從前的貢獻，不禁好生難過。

胡雪巖是一個很要面子的人，自被東家辭退之後，即與同事割斷關係。他很明白人性，失意的時候去求人，只有討人厭，便只好靜靜消失了事。今次王有齡還債一事，不但將胡雪巖的名譽重建起來，衆人都佩服他的眼光，懂得在英雄末路時出手相救。整間信和錢莊，便即時起哄，紛紛談論胡雪巖昔日的人緣，添鹽添醋地將

他說成一名行俠仗義的大英雄。

張胖子找到了胡雪巖的地址，即時帶備了茶葉、火腿等禮物，又算算胡雪巖自掉職以來的人工，一共四十兩銀，打了一張錢莊本票，親自送上。

張胖子身材肥碩，又帶來厚禮，早已走得氣喘喘。一踏入胡雪巖居住的樓宇，便打個照面碰到了他，胡雪巖走避不及，便上前打招呼：「張先生，你好！」

「好甚麼！自從你離職之後，我便好像斷了一條左右手般，樣樣也不順利……」張胖子一邊埋怨，一邊套高帽。他這種討好客人的方法，百試百靈。但在胡雪巖身上，卻不合用，因爲大家同出一門，早已彼此彼此。不過，張胖子還是照捧，是關馬屁這種東西，永遠不會過剩的。

「看你也混得不錯吧？」張胖子見胡雪巖仍然衣著光鮮，兼且更有點意氣風發的氣勢。

「還好，還好。」胡雪巖要趕赴王有齡的約會，實在抽不出時間和張胖子盲扯。但張胖子老於世故，明知只有這個機會，才可以說服胡雪巖重回信和，便喝罵身邊的伙計，說：「蠢蛋，還不將茶葉、火腿送上門去！」轉頭便堆滿笑容地對胡

雪巖說：「第一次拜候伯母，送上新茶舊火腿，略表敬意！」

胡雪巖也沒有辦法，只好招呼張胖子入屋歡坐，一一引見家人。張胖子擅於應酬，和伯母、嫂夫人以及胡雪巖兩位千金逐一傾談，講盡了不少好說話，又大讚兩位千金聰明伶俐，樣子漂亮等等。做父母的當然開心，但胡雪巖和王有齡畢竟事先有約，不便耽誤時間，樣子早已顯出了不耐煩的神色。

張胖子也知機，便開門見山地將王有齡還債一事，詳細地說了出來。不過，自己掉了借據一項，還是穩瞞了過去。

「雪巖，」張胖子很抱歉地說，「近來我總有件心事，心裏有點過意不去。」

「往日的事，早已過去，還提甚麼呢？」胡雪巖答。

「當時事發的時候，我很難過，無奈東家大發脾氣，我只好依照店規行事。其實，我心中有兩個願望，第一個是讓自己發一點橫財，替你頂了這五百兩銀；第二個願望是王老爺獲派官職，出人頭地，早已了結了這筆借款。那麼，你老兄便可以名正言順重回信和了……」張胖子一邊說，一邊在內袋中掏出準備好的四十兩銀，很興奮地說：「來來來，這是十個月的薪水，照補給你，即時返回信和吧！」

胡雪巖聽了，有點意外，很理直氣壯地說：「正所謂『好馬不吃回頭草』，我又怎好意思回信和呢？」

張胖子聽了，顯得有點愕然，帶點怨恨地說：「雪巖，這樣說來，你有點不是了……」

張胖子當然不會責備胡雪巖，意思是說他誤會了自己，沒有爲他維護這件事。於是，他便展開口才，訴說自己如何夾在中間，總之一句，只有他回信和，才可以將問題解決。

張胖子雖然精於談判，口才極佳，無奈胡雪巖已經下了決定，不再回信和工作，另謀發展。但無論如何，張胖子總不肯放棄，諸般央求，但卻無法扭轉胡雪巖的意思。其實，做說服的工作，也不是全憑口才。口才之所以有用，只是碰到了一個意動的客人。今次張胖子碰到胡雪巖，恰似蠻牛不肯彎頭飲水，縱使張胖子如何祭出法寶，也不可以改變胡雪巖既定的原則。

張胖子的口才頂瓜瓜，也沒有辦法。由此可見，做生意靠口才，只是一般想當然的幻想。出色的生意人，只相信多找機會，一個胡雪巖不肯，十個胡雪巖呢？肯

定會有一個動心吧！

口才之所以有用，條件在於勤力，碰得人多，自然找到有意思的人。那麼，口才便變成了水到渠成的引發工具了。

無論張胖子如何遊說，胡雪巖始終不肯動搖。眼看時間也耗得不少了，自己和王有齡的工作會議，不能再拖了。與其和張胖子盲扯，倒不如實話實說。於是，胡雪巖便將自己和王有齡的關係說出，表示答應了他在官府工作，所以不便回「娘家」了。

「呀！」張胖子一聽，早已裝出一副既驚奇又高興的神情，因爲他明白到「生意不成人情在」，胡雪巖是一個重要的鑰匙，正好爲信和錢莊打開官府的門路，很興奮地說：「雪巖，我眞的爲你高興，眞是『鯉躍龍門』，可喜可賀！」

「鯉魚跳入了龍門，還是一條鯉魚，我是學錢莊出身的。張先生，以後還望你多多關照。」胡雪巖很客氣地說。

「哪裏話、哪裏話，大家也是自己人。」張胖子忽然壓低了嗓門說：「它日官府需要貸款，希望老兄代爲串連，至於回扣方面……」

「這個我曉得！」胡雪巖的確趕時間，既然已經談到了正題，便趕忙出去。張胖子也不枉此行，既然化解了昔日的誤會，又爲錢莊留了一條伏線，公私有利。胡雪巖爲人寬和，對於當日掉職一事，早已一早抹過了。兩師兄弟便談談笑笑，各自赴約去了。

張胖子離開了胡雪巖家，也不即時趕回錢莊，即時跑到東家府上拜候，說明經過。他還厚着面皮地說自己一向重用胡雪巖，明知他非池中物。平時對他仁厚，雖然碰上借貸一事而被辭退，心中也沒有怨言，更不會在同行之中口沒遮攔地唱信和的秘密。言下之意是說明自己在管理方面，極有功勞。

東家聽了張胖子的「丑表功」，大爲讚賞。同時，又下了指示，說明官府這個大客，一定要好好巴結。生意多少，並不重要，更重要的是關係，因爲做生意的人，最講面子，能夠和官府拉上關係，當然是一塊生招牌。有了信用之後，客人便會自動送上門來了。

總結

商業社會之中，充滿了白手興家的人物，他們開始的時候既是拍手無塵，又何來資本發達呢？

讀歷史書的時候，每讀到開創皇朝的大帝，條件除了勤力之外，便是知人善任。

甚麼是知人善任呢？說歷史的人卻不了了之。直至讀到了高陽的「胡雪巖」一書，才深切了解，原來自己的迷茫在這方面。難怪有些朋友說，如果自己早二十年讀到「胡雪巖」，成就當然不會這麼渺小了。

賭王何鴻燊先生談及自己成功之道，最重要是有一個穩健的班底。建立一個好的班底，即是用人之道。但何鴻燊只是提出了道理而沒有展示自己建立班底的過程。

讀到了高陽的「胡雪巖」，方才明白何鴻燊的道理。高陽提供的道理，只是舉一反三的方法，希望你讀讀「胡雪巖」，細心研究，身邊的人際關係困難，便會自然迎刃而解了。

用人之道

作　　者：馮兩努

責任編輯：徐敏華

封面設計：鄭家柱

攝　　影：陳國良

出　　版：明窗出版社有限公司

發　　行：明報出版社有限公司

香港柴灣嘉業街 18 號

明報工業中心 A 座 15 樓

電話：2595 3215　傳真：2898 2646

明報網址：http://www.mingpao.com/mpp/

電子郵箱：mpp@mingpao.com

新加坡、馬來西亞總代理

——商務印書館新加坡分館

版　　次：一九九一年十一月初版

一九九七年十月第二版

ISBN　：962－357－381－2

承　　印：美雅印刷製本有限公司

版權所有 • 翻印必究

要建立成功的事業，不能單靠個人的力量，要靠其他人的協助。因此要事業有成，首要條件是建立一個穩健的班底。但如何建立呢？

馮兩努初時亦有以上的疑問，但當他讀了清末著名的「紅頂商人」胡雪巖的經歷後，便恍然大悟。他將讀書時寫下的筆記及讀書心得，聚集起來，寫成本書。

本書內所說的道理知易行難，希望大家讀後能舉一反三，使身邊的人際關係困難迎刃而解，將敵人馴爲手下猛將！

作者簡介

馮兩努，筆名國喜。曾經在三個地區創立過四次事業：兩次在香港，一次在加拿大，一次在新加坡。

自一九八七年以來，在港創立了馮兩努課程，除了授課之外，亦在報紙雜誌執筆寫專欄，又巡迴演講，務求讀者和聽衆能體會到生命可以是豐盛的。

著有《加拿大創業教訓》、《名人推銷術》、《向失敗挑戰》、《英雄造時勢》、《成功不求人》及《成功創業之道》，分別記述他在加拿大創業的經過，他多年從事推銷工作的心得以及邁向成功的秘訣。

ISBN 962-357-381-2

9 789623 573818

K039
HK$49